

**Tampereen yliopisto**

**Johtamiskorkeakoulu**

**Vetovoimakilpailu – tutkimus seutukaupunkien vetovoimaisuudesta  
seutukaupunkijohtajien tulkitsemana**

**Jonne Parkkinen**

**Hallintotieteet, kunta- ja aluejohtaminen**

**Pro gradu -tutkielma**

**Syyskuu 2017**

# Sisällys

Tiivistelmä .....	3
1. Seutukaupungit suomalaisessa kaupunkikentässä .....	4
1.1 Tutkimuksen tausta.....	6
1.2 Tutkimustehtävä ja tutkimuksen rakenne.....	7
2. Vetovoima ja vetovoimakilpailu virtojen tilassa .....	9
2.1 Verkostoyhteiskunta ja tilakäsitysten muutos – virtojen tila.....	10
2.2 Kaupunkien kilpailukyky ja paikan markkinointi .....	14
2.3 Huomion kohdistuminen vetovoimaisuuteen ja vetovoimatekijöihin.....	20
3. Seutukaupunkijohtajat kaupunkiansa vetovoimaisuuden tulkitsijoina.....	25
3.1 Tutkimusaineisto .....	26
3.2 Aineiston analyysi .....	29
4. Seutukaupungin asema osana kaupunkikenttää.....	33
4.1 Seutukaupunki oman alueensa keskuksena.....	34
4.2 Seutukaupunki alueensa elinvoimaisuuden moottorina .....	36
4.3 Seutukaupunki maaseudun ja kaupunkialueiden välisenä sidosrakenteena .....	37
5. Seutukaupunkien vetovoimatekijät.....	39
5.1 Sijainti hyvien liikenneyhteyksien varrella kaiken perustana .....	40
5.2 Kaupunkirakenteellinen vaihtoehto suurille kaupungeille .....	45
5.3 Kattava palvelurakenne ja sen houkuttelevuus .....	48
5.4 Virkeä ja uusiutumiskykyinen elinkeinoelämä houkuttelee yritystoimintaa .....	52
5.5 Kaupunkilaiset seutukaupungin voimavarana.....	55
6. Miten vahvistaa seutukaupunkien vetovoimaisuutta? .....	58
6.1 Seutukaupunkien erikoistuminen ja erilaistuminen lisääntyvät .....	59
6.2 Kehityshakuinen ilmapiiri uusien avauksien edellytyksenä.....	60
6.3 Brändin rakentaminen ja maineenhallinta osana seutukaupungin markkinointia .....	62
6.4 Johtamistapojen muutos .....	63
7. Seutukaupungit vetovoimakilpailun osanottajina.....	66
7.1 Johtopäätökset .....	66
7.2 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi ja jatkotutkimus.....	71
Lähteet.....	73
Liitteet .....	78

Jonne Parkkinen: Vetovoimakilpailu – tutkimus seutukaupunkien vetovoimaisuudesta seutukaupunkijohtajien tulkitsemana

Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu

Hallintotieteet, kunta- ja aluejohtaminen

Pro gradu -tutkielma 77 s. + liitteitä 1 s.

Tampere, syyskuu 2017

---

## Tiivistelmä

Kaupunkihierarkkisesti tarkasteltuna seutukaupunkien sijainti maaseutu- ja kaupunkialueiden rajapinnalla asettaa seutukaupungit mielenkiintoiseen asemaan. Alati muuttuva toimintaympäristö sekä julkisen hallinnon valmisteilla olevat uudistukset pakottavat seutukaupungit etsimään uusia keinoja kaupunkien välisessä vetovoimakilpailussa pärjäämiseksi. Tutkimuksessa selvitetään millaisena seutukaupunkijohtajat näkevät kaupunkinsa aseman osana kaupunki- ja kuntakenttää, millaisia vetovoimatekijöitä he näkevät seutukaupungeilla olevan kaupunkinsa aseman parantamiseksi sekä millaisin toimenpitein seutukaupunkien vetovoimaisuutta voitaisiin heidän näkemyksensä mukaan lisätä.

Tutkimuksen aineisto kerättiin osana Tampereen yliopiston ja Suomen Kuntaliiton seutukaupunkitutkimushanketta syys-lokakuun vaihteessa vuonna 2016. Aineistoa varten haastateltiin 13:a seutukaupungin ylempää johtohenkilöä. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina. Lisäksi tutkimushankeen osana toteutetun työpajan tuotokset liitettiin osaksi tutkimuksen aineistoa. Kirjallisessa muodossa ollut aineisto analysoitiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin keinoin.

Tutkimuksen perusteella seutukaupunkijohtajat näkevät kaupunkinsa kolmella tavalla: oman alueensa keskuksena, alueensa elinvoimaisuuden moottorina sekä maa- ja kaupunkiseudun välisenä sidosrakenteena. Näkemykset seutukaupunkien vetovoimatekijöistä vaihtelevat sen mukaan, millaisena kaupungin asema nähdään. Kaupunkien vetovoimatekijöinä nähdään maantieteelliseltä sijainniltaan otollinen ympäristö, tiivis kaupunkirakenne ja eri toimintoja tukeva maankäyttö, kattava palvelutarjonta, vireä ja uusiutumiskykyinen elinkeinopolitiikka sekä kaupunkiyhteisö. Näkemyksissä painottuvat huomattavalla tavalla niin kutsutut kovat vetovoimatekijät. Kovat vetovoimatekijät eivät kuitenkaan yksinään riitä kaupunkien kilpaillessa keskenään erilaisten tieto-, pääoma-, ihmis- ja resurssivirtojen vetämiseksi puoleensa.

Kaupunkien välisessä vetovoimakilpailussa pärjäämiseksi kaupunkien tulisi panostaa kilpailuedun tavoitteluun nimenomaan vaikeammin jäljiteltävien pehmeiden vetovoimatekijöiden kautta. Tämä edellyttää kaupunkien identiteettien ja vahvuuksien varaan rakennettua pitkäjänteistä ja strategista työskentelyä. Huomion kohdentaminen pehmeisiin vetovoimatekijöihin mahdollistaisi niiden hyödyntämisen myös paikan markkinoinnissa ja kaupungin maineenhallinnassa tavoiteltujen kohderyhmien ja resurssivirtojen houkuttelemiseksi seutukaupunkeihin.

Tutkimusaiheeseen liittyvät asiasanat: seutukaupunki, kaupunginjohtaja, kilpailukyky, paikan markkinointi, vetovoimaisuus, vetovoimatekijät

# 1. Seutukaupungit suomalaisessa kaupunkikentässä

Puhuttaessa kansainvälistyneestä kaupunkikentästä, kaupunkien välisestä vetovoimakilpailusta tai kaupunkihierarkioista katseet kääntyvät usein suuriin kaupunkeihin ja kaupunkiseutuihin. Tämä on ymmärrettävää kaupungistumiskehityksen jatkumisen, suurten kaupunkien vetovoimaisuuden sekä suurten kaupunkien saaman mediahuomion valossa. Suuret kaupungit eivät kuitenkaan ole yhtä kuin koko suomalainen kaupunkikenttä. Edelleen ihmisiä asuu suurten kaupunkiseutujen vaikutusalueiden ulkopuolella eli toisin sanoen kaikki eivät koe suuria kaupunkeja omakseen. Kaikki eivät viihdy suurten kaupunkien mukanaan tuomien haittojen keskellä, eikä suurissa kaupungeissa pystytä esimerkiksi jäljittelemään pienemmille kaupungeille ominaista ilmapiiriä tai kaupunkikulttuuria. Tämä tutkimus suuntaakin huomionsa suomalaisessa kaupunkihierarkiassa juuri suurten kaupunkien vaihtoehtoiksi itsensä asemoineisiin seutukaupunkeihin. Tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita seutukaupungeista, niiden kilpailukyvyistä ja vetovoimaisuudesta osana suomalaista kaupunki- ja kuntakenttää. Käytännössä tutkimuksessa pureudutaan siihen, miten seutukaupungit näkevät asemansa sosiaali- ja terveydenhuollon sekä maakuntauudistuksen jälkeen sekä millaisin vetovoimatekijöin seutukaupungit näkevät erottuvansa ja pärjäävänsä erilaistuvien kaupunkien välisessä kilpailussa kunnallishallintoa merkittävästi muokkaavan uudistuksen aikana ja erityisesti sen jälkeen.

Suomessa 1950-luvulta lähtien kiihtyneen kaupungistumisen voidaan olettaa edelleen jatkuvan Suomen verrattain alhaisen kaupungistumisasteen vuoksi (vrt. Aro & Laiho 2014, 6). Väestön kaupunkeihin keskittymisen lisäksi väestörakenne muuttuu parhaillaan voimakkaasti muun muassa ikääntymisen seurauksena. Tämä näkyy seutukaupunkien arjessa muun muassa jatkuvana kamppailuna uusien asukkaiden ja koulutetun työvoiman houkuttelemiseksi sekä toisaalta kasvavana palvelutarjonnan tarpeena. Kansainvälistyminen, teknologinen kehitys ja digitalisaatio sekä niiden myötä korostunut tiedon merkitys sekä verkostoituminen ovat lisääntyneet. Kehityksen myötä kaupungit ovat tempautuneet osaksi kansainvälistä kaupunkiverkostoa ja niiden välinen kilpailu erilaisista resurssivirroista on kiristynyt (Kresl & Fry 2005, 14). Seutukaupungit käyvät siis jatkuvaa vetovoimakilpailua toimintansa kannalta tärkeistä resurssi- ja ihmisvirroista osana kansainvälistynyttä kaupunkikenttää. Tässä kilpailussa sellaiset käsitteet kuin vetovoimaisuus, kaupungin vetovoimatekijät, brändi ja maine saavat kokonaan uuden merkityksen ja painoarvon kaupungin toiminnassa. Kuvattu kehityskulku ei ole kuitenkaan ainoa seutukaupunkien tulevaisuudessa kohtaama haaste.

Samaan aikaan kansainvälistymiseen ja kaupungistumiseen liittyvien kehitystrendien kanssa seutukaupungit ovat pakotettuja painiskelemaan julkishallintoa myllertävien uudistusten parissa. Itse asiassa kunnallishallinto ja seutukaupungit sen osana ovat kenties historiansa merkittävimmän muutoksen kynnyksellä. 1980–1990-luvuilta alkanut hallinnonuudistusten sarja on vain kiihtynyt 2000-luvun alun jälkeen ja johtanut viimeisimpänä julkisen talouden kestävyysvajeen tasapainottamiseen tähtäävään ja valmistelun alla olevaan sosiaali- ja terveydenhuollon sekä maakuntauudistukseen. Uudistus muokkaa kuntien roolia osana julkista hallintoa sekä niiden tehtäväkenttää perustavanlaatuisella tavalla. Kuntien aiemmin voimakas palvelurooli erilaisten kunnallisten palvelujen tarjoajana ja toteuttajana on tullut sen myötä nykyisessä muodossaan päätepisteeseensä. Jatkossa aiemmin merkittävän osan kunnan tehtäväkentästä ja budjetista (Hakola ym. 2017, 6–7) vieneistä sosiaali- ja terveydenhuollon palveluista vastaa jatkossa vuoden 2019 alusta järjestäytyvät ja vuoden 2020 alusta palveluiden järjestämisvastuun ottavat itsehallintoalueet eli maakunnat. Perustettavat 18 maakuntaa ottavat lisäksi hoitaakseen muun muassa pelastustoimen sekä alueellisen kehittämisen ja elinkeinojen edistämisen tehtäviä muokaten näin uusiksi julkisen hallinnon tehtäväkenttää. Erityisen raskaasti uudistus koettelee juuri seutukaupunkeja, jotka ovat toistaiseksi perustelleet olemassa oloaan juuri palvelukeskittymänä ja rakentaneet omaa identiteettiään voimakkaan palveluroolinsa varaan (kts. Kyösti, Jäntti, Parkkinen & Airaksinen 2017).

Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä maakuntauudistuksen myötä keventyneen tehtävätaakan oletetaan lisäävän ja kiihdyttävän erilaistumiskehitystä (kts. esimerkiksi Haveri, Airaksinen & Jäntti 2015; Vainionpää 2015). Muiden kuntien tavoin seutukaupungit joutuvat sopeutumaan uuteen tilanteeseen ja sopeuttamaan omaa toimintaansa sen mukaisesti. Kaupungit joutuvat pohtimaan omaa asemaansa ja etsimään oman identiteettinsä uudella tavalla. On löydettävä uusia tapoja olla seutukaupunki ja asukkaidensa elämän keskiössä. On löydettävä uusia tapoja olla elinvoimainen, vetovoimainen ja vireä kaupunki. Voidaan siis todeta, että suomalainen kaupunki- ja kuntatutkimus ei voisi olla ajankohtaisempaa ja tärkeämmällä asialla kuin se juuri tällä hetkellä on. Haastatellun seutukaupunkijohtajan sanoin: ”Herkistää miettimään, että mitä tästä tulee. Tää on kunnallishistorian suurin muutos, mitä on ikinä ollut ja historia alkanut vuodesta 1865. Jos se ei kiinnosta, niin kannattaa lopettaa nämä hommat.”

## 1.1 Tutkimuksen tausta

Tässä tutkimuksessa seutukaupunkien määrittelemiseksi käytetään muun muassa Hynysen (2012, 13) käyttämää seutukaupungin määritelmää. Sen mukaisesti seutukaupungit ovat pieniä tai keskisuuria kaupunkeja, jotka ovat oman työssäkäynti- tai asiointialueensa keskuksia. Maakunnan keskuskaupungit tai suurten kaupunkiseutujen kunnat eivät kuulu seutukaupungin määritelmän piiriin. Huomionarvoista on, että seutukaupungin määritelmä on saanut alkunsa puhtaasti edunvalvonnallisessa tarkoituksessa, eikä määritelmä olekaan toistaiseksi vakiintunut käyttöön esimerkiksi maantieteellisessä yhteydessä. Kansainvälisissä luokituksissa seutukaupungit vastaavat kokonsa puolesta lähinnä varsin yleisesti käytettyä pikkukaupungin (small town) määritelmää. (Eskelinen 2011, 11–12; Knox & Mayer 2013, 11.)

Alun perin seutukaupungin määritelmä otettiin käyttöön vuonna 2007, kun joukko pieniä ja keskisuuria kaupunkeja perusti Suomen Kuntaliiton alaisuuteen jäsentensä rahoittaman verkoston, jonka tavoitteena on toimia ylimmän viranhaltijajohdon keskustelualustana kaupunkien päätöksenteon tukemiseksi sekä edunvalvojana suhteessa valtion päätöksentekoon. (Eskelinen 2011, 11–12.) Verkostoon liittyneet kaupungit ottivat itsestään käyttöön nimityksen seutukaupunki, erotuksena verkoston ulkopuolelle jääneisiin pieniin ja keskisuuriin kaupunkeihin (vrt. Ojankoski 1998). Vaikka verkosto on avoin ja kaikki itsensä seutukaupungiksi määrittelevät kaupungit voivat siihen liittyä, eivät kaikki määritelmän mukaiset kaupungit ole verkostoon liittyneet eikä verkosto näin ollen edusta kaikkia kriteerit täyttäviä kaupunkeja.

Yleensä kaupunkeihin kohdistuvassa tutkimuksessa huomio kiinnittyy suuriin kaupunkeihin ja kaupunkiseutuihin, mikä osaltaan selittää pieniin kaupunkeihin ja seutukaupunkeihin keskittyneen tutkimuksen verrattain vähäistä määrää. Myös seutukaupunkien ongelmallinen asema maaseutu- ja kaupunkitutkimuksen rajapinnassa voi vaikuttaa tutkimusten määrään (Haapala 2011, 28). Käsillä olevan tutkimuksen aiheeseen liittyen on kuitenkin syytä nostaa esiin muutama tutkimus. Ojankoski käsittelee väitöskirjassaan (1998) pikkukaupunkeja kulttuurisina kaupunkiympäristöinä ja ihmisten jokapäiväisen elämän ympäristöinä. Hän tarkastelee pikkukaupunkeja kulttuurisen maantieteen ja asukkaiden arkielämän lähtökohdista käsin. Hänen tutkimansa pikkukaupungit vastaavat itseasiassa hyvin pitkälle nykyisiä seutukaupunkeja. Tutkimuksessaan hän tuo esiin erityisesti pikkukaupunkien vahvuuksiksi koettuja piirteitä; muun muassa tiivis kaupunkirakenne ja eloisa kaupunkikeskusta, luonnonläheisyys sekä kaupungin maalaisuutta ja kaupunkilaisuutta yhteen kurova rooli – samoja piirteitä, jotka nousevat esiin myöhemmin myös käsillä olevassa tutkimuksessa.

Seutukaupunkeja ja niiden tulevaisuutta tarkastellaan erityisesti rakennetun ympäristön kehittämisen näkökulmasta vuonna 2012 ilmestyneessä artikkelikokoelmassa (Hynynen 2012). Kiilakosken ja Kivijärven artikkeli nuorten kokemuksista aikuisille rakennetussa kaupunkitilassa on erityisesti tutkimuksen kannalta relevantti. He osoittavat, että nuorten käsitykset viihtyisästä kaupunkitilasta eroavat vanhempien ikäryhmien vastaavista. Kokemusta kaupunkien vetovoimaisuudesta ei siis voi käsitellä kokonaisuutena, vaan eri väestöryhmien kokemukset huomioiden.

Vuonna 2017 ilmestynyt Tampereen yliopiston toteuttama seutukaupunkien tulevaisuutta käsittelevä tutkimusraportti (Kyösti, Jäntti, Parkkinen & Airaksinen 2017) tarkastelee seutukaupunkien tulevaa roolia ja meneillään olevan sosiaali- ja terveydenhuollon sekä maakuntauudistuksen vaikutusta siihen sekä tulevaisuuden rakentamiseksi tarvittavia johtamismenetelmiä. Painottaen johtamisen näkökulmaa tutkimus muun muassa esittää erilaisia johtamisen toimenpiteitä seutukaupunkien haluaman tulevaisuuden tavoittelemiseksi. Tutkijan oma mielenkiinto seutukaupunkien ja kaupunkien vetovoimaisuuden tutkimiseen heräsi juuri kyseisessä tutkimushankkeessa työskentelyn aikana. Seutukaupunkijohtajien puhunta vaikutti olevan täynnä ristiriitaisuuksia, joihin oli vielä syytä pureutua tarkemmin.

Virtojen tilaa ja muuttuvaa tilakäsitystä sekä kaupunkien kilpailukykyä ja paikan markkinointia on sen sijaan tutkittu runsaasti. Tutkimuksen kannalta keskeisiin teoksiin viitataan teoreettisen viitekehyksen yhteydessä.

## 1.2 Tutkimustehtävä ja tutkimuksen rakenne

Tutkimuksen kohteena ovat siis seutukaupungit ja tarkemmin niiden kilpailukyky ja vetovoimaisuus. Tutkimuksessa kaupunkien ja kuntien toimintaympäristö ymmärretään verkostomaisesti rakentuvana virtojen tilana, jossa kaupungit käyvät kilpailua erilaisista resurssivirroista. Kaupunkien kilpailukykyä määritellään vetovoimaisuuden ja vetovoimatekijöiden avulla. Seutukaupunkien vetovoimaisuutta tarkastellaan seutukaupunkijohtajien näkökulmasta. Näkökulma on perusteltu, sillä seutukaupunkijohtajat toimivat paitsi kaupunkinsa kilpailukyvyn näkijöinä ja kokijoina, myös sen rakentajina. Vaikka tutkimuksen luonne ei välttämättä mahdollista suoraa tulosten yleistämistä, tarjoaa seutukaupunkijohtajien näkemys läpileikkauksenomaisen näytteen tutkimuksen kohteena olevasta kaupunkien kilpailukyvystä ja vetovoimaisuudesta. Laajaa tutkimusaihetta rajataan teoreettiseen viitekehykseen liittyvien valintojen avulla, viitekehys luo kuvainnollisesti kehykset kaupunkien

vetovoimaisuuden tarkastelemiseksi seutukaupunkijohtajien näkökulmasta. Kehyksen ulkopuolelle jäävä aineisto on rajattu pois.

Tutkimuksessa kysytään seuraavia asioita:

Millaisena seutukaupunkijohtajat näkevät seutukaupunkiansa aseman osana kaupunki- ja kuntakenttää?

Millaisia vetovoimatekijöitä seutukaupunkijohtajat näkevät kaupungeillaan?

Millaisia keinoja seutukaupunkijohtajat näkevät kaupunkinsa vetovoimaisuuden kehittämiseksi ja kaupunkinsa aseman vahvistamiseksi?

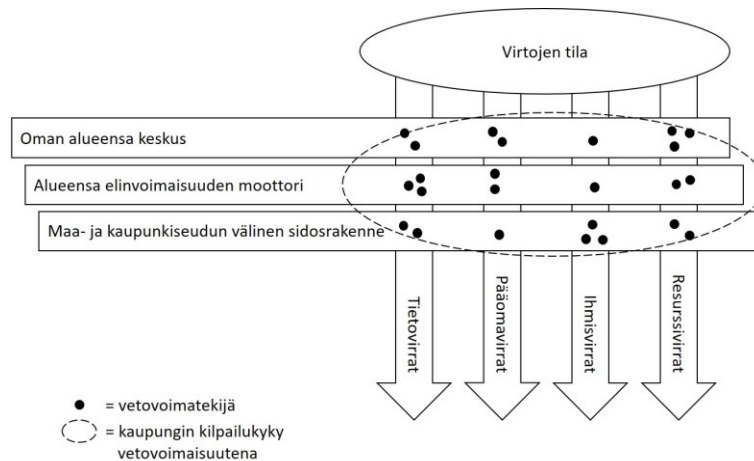
Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa uutta tietoa tutkimuksen kohteena olevista seutukaupungeista sekä niiden vetovoima- ja kilpailukykytekijöistä. Yhtäältä tutkimus kuvaa seutukaupunkijohtajien näkemyksiä kaupunkiansa vetovoimaisuudesta ja toisaalta pyritään ymmärtämään, miten kaupunkien vetovoimaisuutta voitaisiin lisätä. Tutkimuksen keskiössä on siis se, millaisena seutukaupunkijohtajat näkevät seutukaupunkiansa vetovoimaisuuden nyt ja tulevaisuudessa. Teoreettisella tasolla tutkimus täydentää aiempaa tutkimusta. Tarkastelemalla seutukaupunkien kilpailukykyä virtojen tilan ja vetovoimaisuuskäsitteistön avulla tutkimuksen empiriaan perustuva analyysi täydentää teoreettiselle ja käsitetasolle painottunutta tutkimuskirjallisuutta. Voimakkaasti käytäntöön perustuvaa seutukaupunkien ja niiden kilpailukykyyn kehittämistä pyritään samalla kytkemään osaksi teoreettista keskustelua.

Tutkimusraportti on rakenteeltaan seuraavanlainen. Ensimmäisessä luvussa lukijat johdatellaan tutkimusaiheen pariin. Toisessa luvussa tutkimus asemoidaan teoreettisesti kaupunki- ja kuntatutkimuksen kentälle ja käsitellään tutkimuksen kannalta keskeiset käsitteet. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakentuu kolmesta kokonaisuudesta, joita ovat virtojen tila, kaupunkien välinen kilpailu ja paikan markkinointi sekä vetovoimaisuus ja vetovoimatekijät. Luvussa kolme kuvaillaan tutkimuksen empiirinen toteutus sekä käytetyt tutkimusmenetelmät. Neljännessä, viidennessä ja kuudennessa luvussa esitellään tutkimuksen analyysin perusteella esiin nousevat keskeiset analyysitulokset. Samalla kukin luku vastaa osaltaan yhteen tutkimuksen kolmesta tutkimuskysymyksestä. Seitsemännessä ja viimeisessä luvussa kootaan yhteen tutkimuksen keskeiset löydökset ja kytketään ne teoreettisen viitekehyksen avulla tutkimuksen johtopäätöksiksi. Samalla arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja esitetään tutkimuksen perusteella otolliseksi nähtyjä jatkotutkimuslinjoja.



## 2. Vetovoima ja vetovoimakilpailu virtojen tilassa

Tutkimuksessa havaintoja tulisi aina tarkastella vain tarkkaan määritellystä näkökulmasta käsin. Tällaisesta tutkimusta varten määritellystä ja valitusta näkökulmasta käytetään yleisesti nimitystä teoreettinen viitekehys. (Alasuutari 2011, 79.) Tässä tutkimuksessa teoreettinen viitekehys rakentuu kolmen kokonaisuuden ja käsitteen varaan, joita ovat virtojen tila, kaupungin kilpailukyky sekä vetovoimaisuus ja vetovoimatekijät. Tutkimuksen teoreettista viitekehystä on kuvattu kuviossa 1.



KUVIO 1. Teoreettinen viitekehys (soveltaen Kostiainen 1999, 57).

Tutkittavana olevien seutukaupunkien toimintaympäristö nähdään osana kansainvälistynyttä kaupunkikenttää. Kaupunkien menestymistä määrittelevät paikallinen toimintaympäristö, kilpailukyky ja asema osana kansainvälisiä arvovirtoja. Kaupungit ovat tempautuneet osaksi **virtojen tilaa** (space of flows). Kaupunkien ydinprosessien pyörittämiseksi ja kilpailuedun saavuttamiseksi suhteessa muihin kaupunkeihin keskeiseksi nousee kaupungin kyky houkutella erilaisia tieto-, pääoma-, ihmis- ja resurssivirtoja puoleensa sekä sitoa ne itseensä. Kaupunkien välisestä kilpailusta muotoutuu vetovoimakilpailu, jossa **kaupungin kilpailukyky** määrittyy **vetovoimaisuuden ja erilaisten vetovoimatekijöiden** kautta. Kilpailukyky näyttäytyy siis käytännössä kaupungin kykynä vetää puoleensa tavoittelemiaan arvovirtoja virtojen tilasta. Kaupungin maine ja sen rakentama brändi ovat toisaalta itsessään yksi vetovoimaisuutta lisäävä tekijä, mutta toisaalta ne saavat myös välineellisen arvon mainostaen kaupungin vetovoimaisuutta muille toimijoille. Kaupunkien rajallisista resursseista johtuen

on tehtävä valintoja sen suhteen, millaisia virtoja kaupungit pyrkivät houkuttelemaan puoleensa. Kaupungit erilaistuvat ja erikoistuvat (vrt. Jäntti 2016).

## 2.1 Verkostoyhteiskunta ja tilakäsitysten muutos – virtojen tila

Yleisen käsityksen mukaan länsimaissa on siirrytty yhteiskuntakehityksessä jälkiteolliseen aikaan. Manuel Castells esittää alun perin vuonna 1996 ilmestyneessä trilogiassaan *The Information Age: Economy, Society and Culture*, että länsimaissa on siirrytty mikroelektroniikkapohjaisen digitaalisen informaatio- ja kommunikaatioteknologian yleistymisen myötä uudenlaiseen tietoyhteiskunnan aikakauteen, jossa **tiedon merkitys** on korostuneessa asemassa. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että erilaisten toimijoiden kilpailukyky määrittyy sen mukaan, kuinka tehokkaasti ne pystyvät tuottamaan ja käsittelemään erilaista tietoa. Tietoyhteiskunta on **globaali**. Yhteiskunnan toiminnan kannalta keskeiset ydinprosessit järjestyvät kansainvälisellä tasolla. Koska **verkostoitumisella on keskeinen** merkitys osana tietoyhteiskunnan kansainvälistä toimintaa, Castells kuvaileekin aikamme vallitsevaa sosiaalista rakennetta tietoyhteiskunnan sijaan verkostoyhteiskunnaksi. (Castells 2000, 77–78.)

Castellsin kuvailema tietoyhteiskunta tai verkostoyhteiskunta kietoutuu tiukasti yhteen globalisaation kanssa. Itseasiassa ilman informaatioteknologian kehityksen mahdollistamia kommunikaatiovälineitä ja tietoverkkoja eri taloudellisten toimijoiden ei olisi ollut mahdollista organisoida ydinprosessejaan kansainvälisesti, erilaisten hallinto- ja tuotantoprosessien vaiheiden erottaminen toisistaan ja niiden koordinoiminen olisi ollut yksinkertaisesti mahdotonta. Kehityksen myötä kansainväliset ja paikalliset toiminnot limittyvät ja niiden välinen raja hälvenee. Voidaan ajatella, että erilaisten verkostojen myötä toimijoiden väliset suhteet muuttuvat. Hierarkkisesti jäsentyneet pystysuorat yhteydet madaltuvat tai jopa poistuvat kokonaan, vaakasuorat yhteydet lisääntyvät räjähdysmäisesti. Valta kätkeytyy osaksi erilaisia verkostoja, jolloin verkostoihin kuulumisen ja niissä vaikuttaminen nousevat keskeiseen asemaan. Erilaisten verkostojen solmukohtina juuri kaupungit ovat nousseet tämän kehityksen myötä keskeisiksi kansainvälisiksi toimijoiksi. (Giddens 1990, 64; Friedmann 1995, 25; Sassen 2001, 30.)

Informaatioteknologian kehitys on haastanut myös perinteisen tavan hahmottaa tilaa. Ajan ja paikan välinen suhde on tavallaan murtunut. Castells esittääkin, että perinteisestä paikkojen tilasta (*space of places*) on siirrytty niin sanottuun virtojen tilaan (*space of flows*). Vaikeasti ymmärrettävää virtojen tilaa hän kuvailee kolmen toisiinsa kietoutuneen kerroksen avulla. Ensimmäinen kerros muodostuu informaatioteknologiasta. Se muodostaa virtojen tilan fyysisen, materiaalsen perustan, joka mahdollistaa

eri paikoissa samanaikaisesti tapahtuvat prosessit. Erilaiset toiminnot ja niitä ohjaava vuorovaikutus tapahtuvat yhä enenevässä määrin informaatioteknologian mahdollistamissa verkostoissa. Vuorovaikutusverkostojen merkityksen korostumisesta huolimatta varsinaiset paikat eivät itsessään katoa mihinkään – niiden kohtalona on sulautua osaksi virtojen tilaa ja palvella verkostojen toimintaa. Teollisessa yhteiskunnassa kaupungit ja niiden väliset liikenne yhteydet toimivat aikoinaan nykyisiä informaatioteknologian välineitä vastaavalla tavalla mahdollistaen eri teollisen yhteiskunnan toiminnan kannalta merkityksellisten prosessien pyörimisen. (Castells 2000, 442–443.) Verkostot suhteellistavat tilakäsityksen ohella myös aikakäsitystä. Aika ei tavallaan ole enää sidoksissa paikkaan, vaan osana globaaleja verkostoja ihmiset eri puolilla maapalloa elävät käytännössä samassa ajassa (vrt. Giddens 1990, 20–21).

Virtojen tilan toinen kerros muodostuu solmuista, navoista, niiden välisistä virroista ja näin muodostuvista verkostoista. Verkostot ovat avoimia, dynaamisia ja jatkuvassa muutoksessa olevia rakenteita, jotka muodostuvat erilaisista toisiinsa yhdistyneistä navoista (hub) ja solmuista (node). Navat toimivat ikään kuin verkoston välityspisteinä edistään sujuvaa vuorovaikutusta verkoston eri osakokonaisuuksien välillä. Solmut ovat verkoston toiminnan kannalta keskeisiä strategisia pisteitä, solmukohtia, jotka ohjaavat virtojen kulkua houkuttelemalla erilaisia virtoja puoleensa näin jatkuvasti vahvistuen ja toisaalta heikentyen, mikäli tavoitellut virrat ohjautuvat toisaalle. Verkostotopologia -ajattelun mukaisesti verkostoon kuuluvien napojen ja solmujen väliset etäisyydet ovat lyhyempiä kuin etäisyydet verkoston ulkopuolelle jääneisiin kohteisiin. Toisaalta koska verkostot ovat rakenteiltaan periaatteellisesti avoimia, ne voivat laajeta rajattomasti ja uusien solmukohtien muodostuminen on mahdollista omaksumalla tarvittavat perusteet verkostossa toimimiseksi. Koska verkostot ovat jatkuvan muutoksen kohteina, vallitsee napojen ja solmukohtien välillä jatkuva kilpailu, jonka seurauksena verkostojen sisäinen hierarkia elää koko ajan. (Castells 2000, 443–445, 501) Verkostomaisesti toimivassa virtojen tilassa kaupungit ovat uudenlaisten haasteiden edessä. Virtojen tilan mukainen toimintaympäristö monimutkaistuu ja on jatkuvan muutoksen kohteena. Muutokset ovat nopeita ja vaikeasti ennakoitavia. Tämä edellyttää kaupungilta ennakointikykyä ja proaktiivisia toimintamalleja, verkostoitumiseen perustuvia toimintatapoja sekä strategisuutta oman toiminnan ja kilpailukyvyn kannalta oikeiden virtojen tunnistamiseksi ja valitsemiseksi. (Kostiainen 1999, 41; Linnamaa 2004, 49.)

Verkostojen solmujen välillä liikkuu jatkuvasti erilaisia virtoja. Castellsin mukaan virtojen tilassa liikkuu lähinnä enemmän tai vähemmän abstrakteiksi käsitettäviä tieto-, pääoma- ja symbolivirtoja. Verkostoissa vaikuttavien sosiaalisten käytäntöjen ja kuvattujen prosessien ilmentymänä syntyy niin sanottu virtojen tila. (Castells 2000, 441–446, 501) Castells ei kuitenkaan määrittele kaikkia käyttämiään käsitteitä kovinkaan yksityiskohtaisesti. Tämä pätee myös virtojen tilan ja virtojen määrittelyyn. Muun muassa Kostiainen (1999) on todennut virtojen tilan jäävän sellaisenaan heuristiseksi tulkinnaksi yhteiskunnallisesta paradigmasta. Hän jatkaa käsitteiden määrittelemistä laajentamalla tarkastelua kaupunkien elinkeinopolitiikan suuntaan ja sisällyttää virtoihin tieto-, pääoma- ja symbolivirtojen lisäksi erilaiset kaupunkien elinkeinopolitiikan kokonaisuuden kannalta tärkeät, konkreettiset ihmis- ja resurssivirrat. Samalla hän jatkaa virtojen käsitteen määrittelemistä esittelemällä luokittelun virtojen jäsentämiseksi. Luokittelun mukaan virrat voidaan jakaa Castellsin alun perin tarkoittamiin abstrakteihin, erilaisten tietoverkkojen kautta välittyviin sekä konkreettisiin virtoihin, jotka ilmenevät esimerkiksi erilaisina fyysisinä ihmisvirtoina. Virrat ovat siis joko kitkattomia tai kitkallisia virtoja (kts. esimerkiksi Anttiroiko 2015, 51). Pääluokat voidaan edelleen jakaa tuotannontekijävirtoihin ja asiakasvirtoihin. Tuotannontekijävirrat vastaavat kaupungissa toimivien yritysten ja muiden toimijoiden tarpeisiin. Niihin kuuluvat muun muassa erilaiset tieto-, pääoma-, teknologia- ja kulttuuriset virrat. Asiakasvirrat muodostuvat puolestaan yritys-, asiantuntija-, opiskelija- ja matkailijavirroista. Anttiroiko (2015) täydentää oman vetovoimaisuushypoteesinsa yhteydessä luokittelua vielä sisällyttämällä konkreettisiin virtoihin erilaiset rahdattavat materiaali- ja resurssivirrat. Näin ollen Anttiroikon mukaan erilaisista virroista puhuttaessa voidaan tukeutua esimerkiksi Williamsin ja Balàzn (2009, 679–680) malliin ja jakaa virrat kauppaliikenne- (tuotteet ja palvelut), pääoma-, tieto- ja ihmisvirroiksi. (Kostiainen 1999, 44–45; 2002, 24; Anttiroiko 2015, 51–53.) Sisällyttämällä virtojen tilaan erilaiset fyysiset ihmis- ja resurssivirrat myös erilaiset liikenneyhteydet sulautuvat osaksi alun perin pelkästään tietoverkoista rakentunutta virtojen tilaa.

Virtojen tilan kolmannella kerroksella viitataan verkostoissa toimiviin ihmisiin. Väestö jakautuu verkostoissa toimivaan hallitsevaan eliittiin sekä verkostojen ulkopuolelle jääneeseen muuhun väestöön. Hallitseva eliitti on luonteeltaan kosmopoliitti ja he paitsi toimivat osana hallitsemiaan globaaleja virtoja myös ohjaavat toiminnallaan niitä. Hallitsevan eliitin asema suhteessa muuhun väestöön näyttäytyy kahdella tavalla. Ensiksikin hallitsevan eliitin näkökulmasta varsin persoonattomat virrat näyttäytyvät itseasiassa henkilökohtaisina vuorovaikutusverkostoina. Henkilökohtaisissa mikroverkostoissa tehdyt päätökset muokkaavat toiminnallisia makroverkostoja. Tällä Castells tarkoittaa käytännössä sitä, että

henkilökohtaisiin kontakteihin perustuvissa tapaamisissa esimerkiksi niin sanottujen bisneslounaiden yhteydessä tehdään edelleen tärkeitä strategisia päätöksiä, joilla on maailman laajuisia toiminnallisia vaikutuksia. Toiseksi toimiminen osana globaaleja virtoja yhtenäistää eri puolilla maapalloa asuvan eliitin elintapoja ja symbolista ympäristöä. Kansainväliset hotellit muistuttavat yhä enemmän toisiaan riippumatta siitä, missä päin maapalloa ne sijaitsevat. Verkostojen ulkopuolelle rajautuva muu väestö toimii pääosin paikallisesti ja on sidottu paikkaan, sen kulttuurin ja historiaan. (Castells 2000, 445–447.) Verkostoajattelun mukaisesti verkostoihin keskittyvä valta etääntyy lähes saavuttamattomiin muun verkostojen ulkopuolelle jäävän väestön näkökulmasta tarkasteltuna. Verkostojen toimintaan osalliset sekä verkostojen ulkopuolelle jäävä väestö elävät erilaisten todellisuuksien ehdoin ja ikään kuin eristäytyvät näin toisistaan.

Virtojen tila ei ole todellisuudesta erillään oleva kokonaisuus. Se ei siis suinkaan ole paikoista irrallinen ilmiö, vaikka se toimintalogiikaltaan ei varsinaisesti olekaan paikkoihin sidottu. Virtojen tilan ohella voidaan yhteiskunnan rakenteista hahmottaa konkreettisia paikkoja kuvastava paikkojen tila. Virtojen ja paikkojen tilat ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa keskenään – verkostoissa toimivat ihmiset ovat edelleen sidoksissa fyysisiin paikkoihin. Rakenteellisten erojen vuoksi virtojen ja paikkojen tilan välillä on havaittavissa jatkuva jännite. (Castells 2000, 443, 458–459) Virtojen ja paikan välinen suhde tulee itseasiassa merkittävällä tavalla näkyväksi tarkasteltaessa juuri kaupunkien ja kaupunkien välistä kilpailua. Vaikka globalisaation tuloksena maapallo on tavallaan kutistunut yhdeksi kilpailun kentäksi, on maapallo tästä huolimatta pääoman ja eri resurssien jakautumista mitattaessa edelleen pikemminkin piikikäs kuin tasainen – 'the world is spiky' (kts. Florida 2005a). Niin väestö, pääoma ja taloudellinen tuottavuus kuin innovaatiotoiminta ja tiedeyhteisötkin keskittyvät vastaanansomattomasti määrättyihin kaupunkeihin. (Castells 2000, 124, 134; Florida 2005b, 48–50; Kresl & Fry 2005, 33–34) Kaupunkien merkitys korostuu erilaisten virtojen kasautumispisteinä sekä toisaalta erilaisten verkostojen solmukohtina. Edellä kuvailtu eri pääoma- ja resurssivirtojen kasautuminen ja epätasainen jakautuminen johtavat puolestaan väistämättä kaupunkien välisen kilpailun kiristymiseen rajallisista resursseista. Kuvaannollisesti laakson pohjalle jääneet kaupungit haluavat päästä osallisiksi huipuille keskittyneeseen varallisuuden jakoon. Eri pääoma- ja resurssivirtojen epätasaista jakautumista mittaamalla syntyneet kaupunkilistaukset (ranking) osoittavat paitsi kaupunkien jäsentymistä osaksi kansainvälistä kaupunkihierarkiaa, myös visualisoivat eri kaupunkien painoarvoa napoina ja solmuina virtojen tilassa. Verkostojen dynaamisesta luonteesta johtuen tällaisia kaupunkihierarkiaa ilmentäviä listauksia ei voi kuitenkaan ymmärtää perinteisen hierarkian mukaisesti, vaan pikemminkin muuttuvan jatkumon

kuvauksena tietyllä ajanhetkellä. Ne ovat luonteeltaan myös suhteellisia, sillä ne riippuvat voimakkaasti kulloinkin käytettävistä kaupunkien kilpailukykyä mittaavista arvosteluperusteista ja tunnusluvuista. (Friedmann 1995, 22–23, 25; Sassen 2001, 293–294; Anttiroiko 2014, 26–27.)

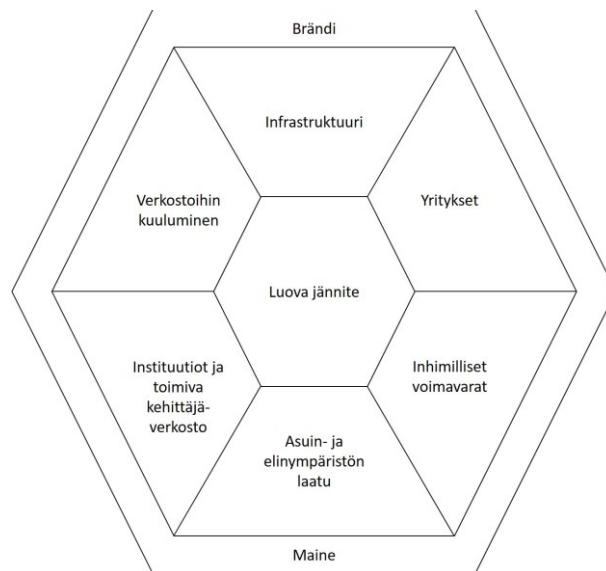
Tässä tutkimuksessa tutkimuksen kohteina olevia seutukaupunkeja tulkitaan virtojen tilan avulla, jolloin seutukaupungit ovat paitsi osa suomalaista kaupunki- ja kuntakenttää, myös osa kansainvälistä kaupunkiverkostoa. Sinällään tämä on perusteltua, sillä kaupungit tulisi aina ymmärtää osana laajempaa kokonaisuutta (kts. esimerkiksi Turok 2004). Osana verkostoa eri kaupungit toimivat solmukohtina ja napoina riippuen niiden merkityksestä ja painoarvosta verkostolle. Virrat ymmärretään tutkimuksessa Castellsin alkuperäistä määritelmää laajempana kokonaisuutena, johon sisältyvät Kostiaisen ja Anttiroikon määrittelyjen mukaisesti myös erilaiset fyysiset resurssi- ja ihmisvirrat. Virrat voidaan jakaa ainakin tieto-, pääoma-, ihmis- ja resurssivirtoihin, joista voidaan edelleen erotella erilaisia alaluokkia. Ihmisvirroista voidaan esimerkiksi eritellä kohderyhmänä opiskelijat tai turistit. Seutukaupunkien toimintaympäristön määrittelevä virtojen tilan mukaisesti ohjaa tarkastelemaan seutukaupunkien kilpailukykyä virtojen tilassa tapahtuvana vetovoimakamppailuna, jossa kaupungin vetovoimaisuus ja erilaiset houkuttimet, vetovoimatekijät, ovat menestymisen kannalta avainasemassa.

## 2.2 Kaupunkien kilpailukyky ja paikan markkinointi

Porter oli yksi ensimmäisiä, joka ulotti yritysten liiketoiminnallisen kilpailukykyyn tutkimuksen kansakuntien kansantaloudelliseen kilpailukykyyn vuonna 1991 ilmestyneessä teoksessaan Kansakuntien kilpailuetu. Hän pyrki selittämään, miksi jotkut maat saavuttavat kilpailuedun suhteessa muihin kilpailijoihinsa. Hänen mukaansa yrityksen strategia, rakenne ja kilpailutilanne, tuotannon kysyntä- ja tekijäolot sekä yrityksen toimialan lähi- ja tukialat ovat sellaisia perustuotannontekijöitä, jotka tavallaan määrittävät toimialalla toimivien yritysten toimintaympäristöä ja vaikuttavat näin maan menestymiseen tietyllä toimialalla. Perustuotannontekijöistä muodostuu maan kilpailuetua kuvaava timanttimalli, johon myös sattumalla ja valtiovallan ohjauksella on oma ratkaiseva vaikutuksensa. Porterin näkemyksen mukaan kaupunkien kilpailukyky perustuu vahvasti alueella sijaitsevien yritysten kilpailukykyisyyteen. Porter ulottaa teoriansa selittämään myös kaupunkien ja alueiden menestystä. Vaikka Porter selkeästi käsittelee teoksessaan kilpailukykyä, käyttää hän kilpailuedun käsitettä, joka on ymmärrettävä kilpailukykyä suppeampana käsitteenä. Kilpailuetu määritellään suhteessa muihin

kilpailijoihin, kilpailukyky kuvaa kilpailussa vaadittavaa kykyä yleisemmällä tasolla. (Linnamaa 1999, 22–23; Porter 2006, 55, 114–115, 177, 211.)

Sotaraudan ja Linnamaan (1997) seudun kilpailukyvyn määritelmän voidaan ajatella laajentavan Porterin varsin yrityskeskeistä näkemystä kilpailukyvystä. Samalla määritelmässä siirrytään kilpailuedun kuvailemisesta yleisempään kilpailukyvyn käsitteeseen. He kytkevät määritelmässään seudun kilpailukykyyn yritysten lisäksi myös asukkaiden ja erilaisten verkostojen merkityksen sekä alueen kyvyn houkutella markkinoillaan kilpailukykyisiä yrityksiä. (Sotarauta & Linnamaa 1997, 62) Määritelmässä on jo havaittavissa selkeitä viitteitä kilpailukyvyn määritelmän kurottautumisesta kohti pehmeämpiä kilpailukyvyn osatekijöitä, jotka nousevatkin selkeästi voimakkaampaan osaan alun perin Linnamaan (1999) esittelemässä ja sittemmin Tampereen yliopiston alueellisen kehittämisen tutkimusyksikössä (Sente) jatkokehittelystä alueiden (ja kaupunkiseutujen) kilpailukykyä kuvaavassa mallissa (kuvio 2).



KUVIO 2. Kaupunkien kilpailukyvyn kahdeksan elementtiä (soveltaen Linnamaa 1999; Sotarauta 2001; Halonen 2016).

Alueiden tai lähteestä riippuen kaupunkien kilpailukykyä kuvaava malli rakentuu kuudesta peruselementistä, joita ovat infrastrukturi, yritykset, inhimilliset voimavarat, asuin- ja elinympäristön laatu, instituutit ja toimiva kehittäjäverkosto sekä verkostoihin kuuluminen. Infrastrukturi tarkoittaa yritystoiminnan fyysistä toimintaympäristöä. Mallissa infrastrukturi ymmärretään varsin laajassa

merkityksessä. Rakennusten ja tuotantolaitosten lisäksi siihen sisällytetäänkin muun muassa luonnonvarat ja raaka-aineet, tontit, liikenne yhteydet sekä erilaiset toimintaan liittyvät kustannukset. Yrityksillä tarkoitetaan kaupungin alueen yritys kenttää, jolloin siihen sisällytetään muun muassa yritysten koko- ja toimialarakenne, alihankkijoiden ja muiden yhteistyökumppaneiden väliset etäisyydet sekä yritysten vientisuuntautuneisuus. Inhimillisillä voimavaroilla tarkoitetaan alueella asuvaa, osaavaa, innovatiivista ja korkeasti koulutettua työvoimaa. Asuin- ja elinympäristö koostuu fyysisestä, taloudellisesta, sosiaalisesta sekä toiminnallisesta ympäristöstä ja sen tarjoamista palveluista. Tutkimuksen kannalta huomion arvoista on se, että mallissa korostetaan maaseutukuntien, seutukaupunkien ja suurten kaupunkien erilaisia ympäristöllisiä lähtökohtia. Maaseutukuntien ja seutukaupunkien on kilpailtava omia erityispiirteitään korostaen. Asuin- ja elinympäristön laadun merkitystä korostetaan. Sen yhteydessä kyseenalaistetaan myös työpaikkojen ja niitä seuraavan työvoiman välinen suhde. Aikaisemmin työvoiman katsottiin yksiselitteisesti seuraavaan yrityksiä, sittemmin on esitetty näkemyksiä myös sen puolesta, että yritykset hakeutuisivat herkemmin alueille, joissa osaava työvoima viihtyy – näkemys jota myöhemmin muun muassa Richard Florida (2005b) on korostanut keskustelua ja kritiikkiä herättäneessä (kts. esimerkiksi Glaeser 2005; Scott 2006) luovan pääoman teoriassaan. Instituutioilla ja toimivalla kehittäjä verkostolla viitataan niihin toimijoihin, jotka ovat aktiivisesti mukana ja joilla on vaikutuksensa alueen kehitykseen. Viimeinen kilpailukykyyn vaikuttava elementti on erilaisiin verkostoihin kuuluminen. (Linnamaa 1999, 27–31; Sotarauta, Mustikkamäki & Linnamaa 2001, 14–15.)

Myöhemmin malliin liitettiin vielä imagon merkitys sekä luova jännite, jotka rakentuvat peruselementtien varaan ja ovat niistä riippuvaisia. Halonen (2016, 115–116) toteaa väitöskirjassaan, että mallin käyttämässä yhteydessä imagon käsite voidaan itseasiassa korvata maineen käsitteellä. Maine on riippuvainen muista kilpailukykyyn elementeistä, mutta siihen, rakentuuko maine muiden kilpailukykyyn osatekijöiden tuloksena vai vahvistuuko kilpailukyky onnistuneen mainetyön seurauksena, Halonen ei ota yksiselitteistä kantaa. Hän toteaaakin, että parantunut maine ruokkii kilpailukykyä ja päinvastoin.

Sotarauta lisää malliin viimeiseksi eli kahdeksanneksi osatekijäksi luovan jännitteen. Hän kuvailee sitä tilaksi, joka muodostaa kaupungin kilpailukykyyn ytimen. Parhaimmillaan se vaikuttaa paitsi koko kaupungin uudistumiseen, myös yksittäisten kilpailukykyyn elementtien kehitykseen. Luova jännite ruokkii uudenlaisten innovaatioiden ja ratkaisuiden etsimistä toisin sanoen se saa ihmiset toimimaan luovalla tavalla. (Sotarauta 2001, 205.) Vaikka Sotaraudan esittämä luovan jännitteen tila liittyykin



selkeästi kaupungissa vallitsevaan kehittämisilmapiiriin, voidaan sen tulkita viittaavan myös viimeisten parinkymmenen vuoden aikana yleistyneeseen keskusteluun luovuuden merkityksestä, luovasta kaupunkikehittämisestä ja kulttuurin taloudesta. Luovan kaupunkikehittämisen nousu liittyy vahvasti jälkiteolliseen yhteiskuntaan siirtymiseen ja palveluiden nousemiseen kaupunkitalouden ytimeen. Näkemyksen mukaan luovuus ja kulttuuri ovat merkittävä osa talouselämää. Luovat alat tarjoavat mahdollisuuksia yrittäjätoiminnalle sekä työllistävät ihmisiä yhä enenevissä määrin. Ammattitaitoisten, luovien ja osaavien ihmisten houkutteleva kaupunkin asukkaiksi nähdään talouskasvun kannalta tärkeänä. (Scott 1997, 328–329; Landry 2000, 3–4; Florida 2005b, 336; Kainulainen 2005, 45; Anttiroiko 2010, 90.)

Kilpailukyvyyn kahdeksan eri osatekijää muodostavat kokonaisuuden, jossa eri tekijät kietoutuvat erottamattomasti toisiinsa. Ne heikentävät ja vahvistavat toisiaan sekä voivat painottua eri tavoin eri kaupungeissa. Kokonaisuuden kannalta keskeistä on, että kaupungin kilpailukyky on riittävällä tasolla kaikilla osa-alueilla ja eri osa-alueet tukevat toisiaan. Kilpailukyvyyn käsitteestä voidaan osatekijöiden lisäksi hahmottaa myös rakenteellinen ja dynaaminen ulottuvuus. Rakenteellinen kilpailukyky määrittää puitteet toimijoiden väliselle vuorovaikutukselle, kun dynaaminen kilpailukyky itsessään on toimijoiden välisen vuorovaikutuksen seurauksena syntyvää, oppimiseen ja uusien innovaatioiden luomiseen liittyvää. Edellä käsitellyistä kilpailukyvyyn osatekijöistä infrastruktuuri, yritykset, instituutiot sekä fyysinen, toiminnallinen ja taloudellinen asuin- ja elinympäristö voidaan katsoa olevan rakenteellisia kilpailukyvyyn tekijöitä. Inhimillisten voimavarojen, verkostoihin kuulumisen, toimivan kehittäjäverkoston ja sosiaalisen ympäristön voidaan katsoa olevan luonteeltaan dynaamisempia kilpailukyvyyn tekijöitä. (Linnamaa 1999, 32–33; Anttiroiko 2014, 21–22.) Vaikka kaupungin kilpailukykyä on käytännössä hahmotettava kokonaisuutena, liittyvät eri osatekijät voimakkaammin eri virtoihin ja houkuttelevat näitä eri suhteessa puoleensa. Kilpailukyvyyn osatekijöitä on kutsuttu joissain tutkimuksissa myös vetovoimatekijöiksi (vrt. Raunio 2002).

Käytettäessä Castellsin virtojen tilaa kaupungin toimintaympäristön kuvailun lähtökohtana, kaupunkien kilpailukyky tarkentuu vetovoimakilpailuksi, jossa erilaisia tieto-, pääoma-, ihmis- ja resurssivirtoja pyritään houkuttelemaan puoleensa. Muun muassa Kostiainen (2002) määrittelee kaupunkien kilpailukyvyyn juuri vetovoimaisuudeksi suhteessa virtoihin. Kaupunkien välisessä kilpailussa pärjäämiseksi kaupunkien on houkuteltava virtojen tilasta puoleensa tarvitsemiaan ja tärkeiksi määrittelemiään virtoja. Vain näin kaupunki voi rakentaa omaa elinvoimaisuuttaan, tarjota asukkailleen

riittävät elämän edellytykset, varmistaa heille riittävän elämänlaadun sekä luoda mahdollisuudet alueen yritysten toimimiseksi ja kehittymiseksi. Virtojen tilan avulla tapahtuva kaupungin kilpailukyvyyn määrittely laajentaa kilpailukyvyyn käsitettä pehmeämpien osatekijöiden suuntaan verrattuna alun perin yritysten ja kansakuntien kilpailuedun ja kilpailukyvyyn kuvailemiseen käytettyihin käsitteisiin ja määritelmiin (vrt. Porter 2006).

On huomioitava, että vetovoimakilpailu on aina valintojen tekemistä. Mikään kaupunki ei voi olla yleisesti vetovoimainen ja houkutella näin puoleensa kaikkia kuviteltavissa olevia virtoja. Sen sijaan kaupunkien vetovoimakilpailun on oltava strategisesti suunniteltua ja johdettua toimintaa. Kaupunkien on tehtävä valintoja sen suhteen, millaisia virtoja ne pyrkivät houkuttelemaan puoleensa. Koska kaupunkien kilpailukyky muokkautuu polkuriippuvaisen prosessin tuloksena, voidaan vain huolellisen tilanteen ja toimintaympäristön arvioinnin avulla saavuttaa riittävä ymmärrys oman kaupungin vahvuuksista ja heikkouksista ja siis myös siitä, minkä virtojen houkuttelemiseen kaupungissa on tarkoituksenmukaista keskittyä. Vetovoimakilpailussa kaupungin on tavoiteltava kilpailuetua suhteessa muihin samoista arvovirroista kilpaileviin kaupunkeihin sekä pyrittävä erottautumaan muista kilpailijoistaan. (Sotarauta 2001, 204; Kostianen 2002, 27; Turok 2004, 1080.) Tässä kilpailuedun tavoittelussa erityisesti paikan markkinointi, toisin sanoen kaupungin maine ja brändi, sekä myöhemmin käsiteltävät pehmeät vetovoimatekijät nousevat keskeiseen asemaan.

Paikan markkinointi voidaan nähdä välineenä, jolla kaupungin ominaisuudet tai vetovoimatekijät pyritään kääntämään markkinoinnin keinoin kaupungin kilpailueduksi. Paikan markkinoinnin avulla pyritään siis toisin sanoen lisäämään vetovoimaisuutta tavoiteltujen arvovirtojen houkuttelemiseksi. Erityisesti inhimillisiä voimavaroja houkuteltaessa kaupungin erityispiirteiden ja sen tarjoamien palveluiden sekä valintaa pohtivien kohderyhmien tarpeiden kohtaaminen ei vielä välttämättä riitä kääntämään valintaa kaupungille suotuisaksi. Valintojen kentällä kaupungin on lisäksi erotuttava selvästi kilpailijoistaan ja houkuteltavien kohderyhmien on myös pystyttävä havaitsemaan ja tulkitsemaan tämä ero kaupungin hyväksi. Tämä vaatii kommunikointia ja markkinointia kohderyhmien suuntaan, missä uskottavalla brändillä ja maineella on merkittävä asema. (Raunio 2002, 62; Rainisto 2003, 34; Ashworth & Kavaratzis 2009; 528–529; Brynhild 2009, 122.)

Anttiroiko (2014) esittää vetovoimaisuushypoteesissaan, että kaupunkien välisessä vetovoimakilpailussa menestymiseksi paikan markkinointi ja erityisesti merkkituotteistaminen eli brändien rakentaminen ovat keskeisessä asemassa optimaalisten arvovirtojen houkuttelemisessa ja kilpailuedun tavoittelemisessa.

Brändi käsitteenä voidaan määritellä sen eri ulottuvuuksia korostaen, mutta käytännössä kaikille määritelmille yhteistä on, että ne liittyvät tuotteen markkinoimiseksi luotuihin mielikuviin ja symboleihin. Kaupunkien tulisikin liittää brändijohtaminen osaksi strategista johtamisprosessiaan. Panostamalla kaupungin identiteettiin ja vahvuuksiin perustuvaan brändäykseen kaupunki voi pyrkiä asemoitumaan kaupunkikentällä, erikoistumaan strategisesti tärkeiden arvovirtojen houkuttelemiseen ja profiloitumaan haluamallaan tavalla. Mitä paremmin kaupunki kykenee houkuttelemaan tavoittelemiaan virtoja, sen paremmat mahdollisuudet sillä on elinvoimaisuuden rakentamiseksi ja kaupunkiyhteisön hyvinvoinnin turvaamiseksi.

Halonen (2016) on tutkinut väitöskirjassaan paikan markkinointia keskittymällä kaupunkien maineeseen kehittämistyön välineenä. Hän haluaa kohdistaa huomion kaupungin käyttämien viestinnällisten markkinointikeinojen arvioimisesta kaupungin sisäisen todellisuuden arvioimiseen. Jos kaupungin luoma mielikuva ei myy, voi syy olla markkinoinnin sijaan tuotteen kehnoudessa. Hän käyttää tätä periaatteellista eroa korostaakseen paikan markkinoinnin sijaan maineen hallinnan käsitettä (vrt. Anholt 2007, 5). Halosen mukaan maine on välttämätön edellytys kaupunkien kilpailukykyyn kehittymiselle, vaikka se yksinään ei selitä mahdollista menestystä. Maineesta on tunnistettavissa kolme eri mainetyyppiä (talous-, tarina ja toimintamaine), joiden tulisi olla keskinäisessä tasapainossa. Maineiden rakentamisessa arvoihin, kulttuuriin, historiaan sekä visioihin ja strategioihin perustuvalla identiteetillä, kaupungille ominaisilla toimintatavoilla sekä rakenteeltaan ainutlaatuisella maineella on kullakin oma tärkeä roolinsa. Olennaista maineen uskottavuuden kannalta on, että identiteetti, käytännön teot ja maine ovat keskenään yhteneväisiä. Myös Anttiroiko on samoilla linjoilla. Hänen mukaansa brändin on ilmennettävä ja puettava mielikuviksi kaupungin identiteetti. Maine puolestaan tuo tiedettäväksi kaupungin identiteettiä ja sen pohjalta rakennettua brändiä. Maine ja brändin luoma mielikuva ovat kohderyhmän yksilöllisiä tulkintojen perusteella muodostuneita kokemuksia. Mikäli maine ei vastaa kaupungin identiteettiä ja paikallisia ominaispiirteitä tai kaupungin käyttämää kehittämisotetta, ei maineella koeta olevan uskottavaa todellisuuspohjaa. (Anholt 2007, 5–6; Kapferer 2012, 90–91; Anttiroiko, 2014, 53; Halonen 2016, 200–202.)

Brändi ja maine siis luovat yhtäältä kilpailuetua suhteessa muihin kaupunkeihin ja saavat toisaalta myös välineellisen arvon kaupungin vetovoimaisuuden viestimiseksi ulkopuolisille sidosryhmille. Tämä toteutuu kuitenkin vain silloin, kun tarjotuille lupauksille on myös katetta. Brändin ja maineen on kuvastettava kaupungin identiteettiä ja sen ominaispiirteitä. Nyseth (2009, 2–3) korostaa erityisesti

kaupunkimaisen konkreettisen muokkaamisen merkitystä paikan identiteetin ja siihen liittyvien mielikuvien synnyttämisessä ja käyttää tässä yhteydessä käsitettä paikan uudelleenkeksiminen (place reinvention). Ajan myötä muuttuva teollisuuskanta ja kaupunkimaisema johtavat muutoksiin myös paikan identiteetissä ja siitä luoduissa mielikuvissa, jolloin maineen kehittämisen tulisikin siis alkaa kaupunkiympäristön kehittämisestä ja uudelleen muokkaamisesta. Kaupungin maine ja sen kehittäminen vaikuttavat aina myös kaupungin asukkaisiin, jolloin ennen kaikkea kaupunkilaisten itsensä tulisi kokea luotu julkisuuskuva omakseen (vrt. Olsson & Berglund 2009, 140). Kaupungin maineen rakentamisessa kaupunkilaisten osallistamisella onkin todettu olevan havaittavia vaikutuksia tehdyn mainityön onnistumiselle – kaupungin markkinoimisen tulisi olla myös osallistumista tuotteen tekemiseen (kts. esimerkiksi Brynhild 2009, 123; Klijn, Eshuis & Braun 2012). Onnistuneen maineen rakentamis- ja hallintaprosessin myötä kaupungin parhaita markkinoijia ovat sen omat asukkaat.

Tässä tutkimuksessa kaupungin kilpailukyky ymmärretään kaupungin kykynä vetää puoleensa erilaisia tieto-, pääoma-, resurssi- ja ihmisvirtoja. Kilpailukyvyn kokonaisuus voidaan jakaa osatekijöihin, joista voidaan käyttää myös nimitystä vetovoimatekijä. Eri osatekijöitä voidaan ryhmitellä myös muun muassa akselilla dynaaminen-rakenteellinen. Kokonaisvaltaisen kilpailukyvyn kannalta on tärkeää, että eri kilpailukyvyn osatekijät ovat riittävällä tasolla, mutta rajallisista resursseista johtuen kaupungit ovat usein pakotettuja tekemään myös valintoja siitä, minkä virtojen houkuttelemiseksi rajallisia resursseja on suunnattava. Tämä lisää osaltaan kaupunkien tarvetta asemoida itsensä kaupunkikentällä sekä kaupunkien erikoistumista. Kilpailukyvyn kannalta kaupungin brändi ja sen seurauksena kehittyvä maine voidaan nähdä paitsi yhtenä kilpailukykyä kasvattavana osatekijänä, myös keinona kaupungin vetovoimaisuuden markkinoimiseksi ulkopuolisille toimijoille. Kaupungin ydinprosessien pyörittäminen ja asetettujen tavoitteiden mukaisten virtojen houkutteleminen ovat perusta kaupungin menestymiseksi, asukkaiden hyvinvoinnin varmistamiseksi ja alueen yritysten kilpailukyvyn tukemiseksi, toisin sanoen kaupungin elinvoimaisuuden vahvistamiseksi.

### 2.3 Huomion kohdistuminen vetovoimaisuuteen ja vetovoimatekijöihin

Kuten edellä todettiin, tulkittaessa kaupunkikenttää ja kaupunkien kilpailukykyä Castellsin (2000) virtojen tilan avulla, keskeiseksi käsitteeksi nousee kaupungin vetovoimaisuus. Kaupungin ydinprosessien ylläpitämisen ja vahvistamisen kannalta sekä kaupunkien välisessä kilpailuasetelmassa parhaan mahdollisen kilpailuasetelman varmistamiseksi on ensiarvoisen tärkeää, että kaupunki kykenee

houkuttelemaan erilaisia resurssivirtoja puoleensa ja varmistamaan näin roolinsa osana erilaisia verkostoja. (Castells 2000, 501; Anttoroiko 2014, 42–43.) Verkostoajattelun mukaisesti vetovoimaisuus määrittyy suhteessa muihin verkoston osapuoliin – toiset kaupungit koetaan vetovoimaisemmiksi kuin toiset.

Yleisessä keskustelussa vetovoima ymmärretään painovoimaan rinnastettavana fysikaalisena ilmiönä. Kaupunkitutkimukseen ja kaupunkien kilpailukykyyn liittyvissä tutkimuksissa vetovoima kytkeytyy usein osaksi Castellsin käsittelemää virtojen tilaa. Vetovoima käsitteenä ymmärretään tällöin kaupungin kyvyksi vetää puoleensa erilaisia resurssivirtoja kaupungin ulkopuolelta. Käytännössä vetovoiman voidaan tulkita tällöin ilmenevän ulkopuolisten toimijoiden haluna investoida ja sijoittaa kaupunkiseudulle, haluna asua, opiskella ja tehdä töitä kaupungissa, kaupungin palveluiden korkeana kysyntänä sekä kaupungin asiantuntijuuden arvostamisena (Halonen 2016, 100).

Vetovoimaisuuden kokemuksessa korostuu kunkin toimijan subjektiivinen näkökulma. Eri toimijat ja yksilöt kokevat erilaiset kohteet vetovoimaisiksi. Mielikuvilla sekä maineen luomisella, hallinnalla ja vaalimisella on keskeinen merkitys vetovoimaisuuden kokemisessa. Halonen (2016, 99) kiteyttää maineen suhdetta vetovoimaisuuteen niin, että hyvämaineinen kaupunki mielletään herkemmin vetovoimaiseksi, kilpailukykyiseksi, luotettavaksi ja valintatilanteissa herkemmin eri toimijoiden tekemäksi ensimmäiseksi valinnaksi ohi muiden vaihtoehtojen. Maine ja sen kuvailemiseksi käytetyt vetovoimaisuus, ensimmäinen valinta ja luottamus kietoutuvat parhaimmillaan keskenään yhteen toisiaan ruokkivaksi positiiviseksi kierteeksi. Hyvä maine lisää esimerkiksi kokemuksia kaupungin vetovoimaisuudesta ja samalla vetovoimaisuus vahvistaa kaupungin mainetta.

Yksittäisen kaupungin vetovoimaisuus ja sen lisääminen edellyttävät aina strategisten valintojen tekemistä ja kaupungin erikoistumista. Rajallisista resursseista johtuen kaupungit ovat käytännössä aina pakotettuja tekemään valintoja siitä, millaisten virtojen aktiiviseen houkuttelemiseen rajallisia resursseja kaupungissa suunnataan. Toisin sanoen strategisten valintojen perusteella edistetään sellaisten rakenteiden ja toimintamallien syntymistä ja vahvistumista, jotka ovat kaupungin strategisten linjausten mukaisia. Kilpailu erilaisista resurssivirroista johtaa siis aina vääjäämättömästi tietynasteiseen kaupunkien erikoistumiseen. (Kostiainen 2002, 25, 63–64; Linnamaa 2003, 25; Anttiroiko 2015, 85–86.)

Erikoistumiseen osalta on todettava, että erilaiset vetovoimatekijät vetävät puoleensa erilaisia virtoja. Yritykset painottavat sijoittumispäätöksiä tehdessään osin erilaisia tekijöitä kuin ihmiset punnitessaan muuttopäätöksiin vaikuttavia tekijöitä. (kts. esimerkiksi Anttiroiko 2015.) Esimerkiksi Karakaya ja

Canel (1998) ovat esittäneet, että yritysten sijoittumispäätöksen kannalta tärkein tekijä on ammattitaitoisen ja osaavan työvoiman saatavuus. Kaikki muut perinteisesti sijoittumispäätösten kannalta keskeiseksi arvioitut tekijät, kuten kustannukset ja logistiset yhteydet, seuraavat järjestyksessä vasta myöhemmin. Vastaavasti eri ihmisvirtojen kokemuksia jonkin alueen vetovoimaisuudesta voidaan käsitellä ainakin luovien ihmisten, opiskelijoiden ja turistien näkökulmasta. Eri väestöryhmien välillä on selkeitä eroja siitä, mitkä tekijät koetaan houkutteleviksi. Florida (2015b) on esittänyt, että erityisesti luovat ihmiset painottavat mukavuuksien, elämyksien ennakkoluulottoman ilmapiirin ja oman identiteetin vahvistamisen kaltaisia pehmeitä vetovoimatekijöitä. Anttiroiko (2015) painottaa puolestaan, että opiskelijoille opetuslaitoksella, sen opintotarjonnalla ja maineella on keskeinen merkitys, mutta myös isäntäkaupungin luomilla mielikuvilla voi olla vaikutuksensa opiskelupaikan valinnassa. Turistejakin voidaan houkutella puoleensa useilla eri tavoilla sen mukaan, onko tavoiteltu kohderyhmä esimerkiksi perinteistä aurinkolomaa viettävä turisti vai työmatkailija. (Karakaya & Canel 1998, 329; Florida 2005b, 328–330; Glaeser 2011, 260; Anttiroiko 2015, 70–71, 74.)

Vetovoimaisuutta jäsenettäessä käytetään yleensä apuna vetovoimatekijän käsitettä. Vetovoimatekijät ovat houkuttimia, joilla kaupungin vetovoimaisuutta lisätään, erilaiset resurssivirratt pyritään houkuttelemaan virtojen tilasta puoleensa ja kääntämään niiden kulku oman kaupungin kannalta suotuisaksi sekä sitomaan virtojen mukanaan tuomia resursseja aloilleen kaupunkia hyödyttävällä tavalla. Käytännössä vetovoimaisuuden subjektiivisesta luonteesta johtuen vetovoimatekijöiksi voidaan luokitella laaja kattaus erilaisia vetovoimaisuutta lisääviä houkuttimia erityisesti silloin, kun tarkastellaan erilaisten ihmisvirtojen liikettä. Erilaiset mielikuvat, toimijan motiivit, kohteen saavutettavuus ja toimijan aikaisempi kokemusmaailma vaikuttavat siihen, kuinka vetovoimaiseksi jokin tietty kohde valintojen kentällä koetaan. Yhtä lailla myös yritykset arvioivat sijoittumispäätösten kannalta keskeisiä tekijöitä omista lähtökohdistaan. (Raunio 2002, 59–60; Anttiroiko 2015, 50.)

Perinteisesti vetovoimatekijöitä on luokiteltu alun perin Kotlerin, Asplundin, Haiderin ja Reinin (1999) viitoittamalla tavalla koviksi ja pehmeiksi vetovoimatekijöiksi. Luokittelun mukaan paikan vetovoimaisuutta lisääviä kovia vetovoimatekijöitä ovat talouden vakaus, tuottavuus, kustannukset, omaisuudenhoitokonseptit (esimerkiksi maankäyttöstrategia), paikalliset tukipalvelut ja verkostot, infrastruktuuri, strateginen sijainti sekä erilaiset kannustin- ja tukipaketit. Pehmeiksi vetovoimatekijöiksi luokitellaan markkinarakojen kehittäminen, elämänlaatu, ammatillinen pätevyys (myös

maailmanlaajuisissa vertailuissa), kulttuuri, henkilöstö, johtaminen, joustavuus ja dynaamisuus, ammatillisuus markkinayhteyksissä, yrittäjäys sekä asiaankuuluvat odottamattomat tapahtumat.

Rainisto (2003) on tukeutunut väitöskirjassaan ja eräissä myöhemmissä töissään Kotlerin ja kumppaneiden käyttämään vetovoimatekijöiden luokitteluun. Rainisto korostaa, että koska kovat vetovoimatekijät ovat yleisesti hyödynnettyjä, kohtuullisen helposti kopioitavia, eivätkä ne tarjoa todellista mahdollisuutta kilpailijoista erottautumiseksi, tulisi kaupunkien pyrkiä keskittymään pehmeiden vetovoimatekijöiden kehittämiseen. Pehmeät vetovoimatekijät ovat vaikeammin jäljitettäviä, usein ainutlaatuisia ja pitkän kehittelyprosessin tuloksena syntyneitä kokonaisuuksia. Niiden avulla on tosiasiallisesti mahdollista pyrkiä erottautumaan kilpailevista kaupungeista ja saavuttamaan kilpailullinen etu muihin kaupunkeihin nähden. Kovat vetovoimatekijät eivät yksin riitä kaupungin vetovoimaisuutta lisäävän maineen luomiseksi ja brändin rakentamiseksi. (Rainisto 2003, 72–73; 2008, 58.) Näin tulkittuna kovat vetovoimatekijät muodostavatkin perustan kaupungin vetovoimaisuuden rakentamiseksi. Kovia vetovoimatekijöitä on oltava riittävästi kaupunkien väliseen vetovoimakilpailuun osallistumiseksi, mutta varsinainen kilpailuetua suhteessa muihin kaupunkeihin luova kärki rakennetaan panostamalla pehmeämpiin vetovoimatekijöihin ja hyödyntämällä maineen hallinnan ja brändäämisen keinovalikoimaa.

Myös Anttiroiko (2014) jaottelee vetovoimaisuushypoteesinsa yhteydessä vetovoimaisuustekijät koviin ja pehmeisiin tekijöihin. Kovat vetovoimaisuustekijät liittyvät yleensä teolliseen tuotantoon ja niitä ovat esimerkiksi luonnonvarat, työvoima ja pääoma. Pehmeillä vetovoimaisuustekijöillä käsitetään inhimillisen pääoman ja yrittäjyyden kaltaisia vetovoimaisuustekijöitä. Anttiroiko kuitenkin korostaa, että koska vetovoimatekijät ovat vahvasti tuotantoon liittyviä tekijöitä ja ne voivat sinällään toimia vetovoimaisuutta lisäävinä tekijöinä, on näiden lisäksi tärkeää kiinnittää huomiota myös kulutuksen epäsuoraan vaikutukseen. (Anttiroiko 2014, 44; 2015, 50–51.) Dynaamisen ja vetovoimaisen kaupunkitalouden kannalta tuotannon ja riittävien voimavarojen lisäksi on oltava myös tuotantoa vastaavaa kulutusta ja kysyntää.

Aro (2016) on käyttänyt lukuisissa suomalaista kaupunkikenttää käsittelevissä vetovoimaisuusanalyysissaan vetovoimatekijöiden luokittelua, jonka ydin perustuu Kotlerin ja kumppaneiden käyttämän kovien ja pehmeiden vetovoimatekijöiden jaotteluun. Erona muihin luokitteluihin hän kuitenkin nostaa kovien ja pehmeiden vetovoimatekijöiden rinnalle identiteettitekijät, sijainnin, ulkoisen ja sisäisen saavutettavuuden sekä mainekuvan. (Aro 2016, 4.) Aron luokittelu

tavallaan laajentaa pehmeiden vetovoimatekijöiden merkittävyyttä suhteessa koviin vetovoimatekijöihin korostamalla identiteetin ja maineen merkitystä.

Hahmotettaessa kaupunkien välistä kilpailua virtojen tilassa tapahtuvana kaupunkien välisenä vetovoimakilpailuna, nähdään kaupungin kilpailukyky nimenomaan kykynä vetää puoleensa strategisesti tärkeiksi määriteltyjä virtoja. Tällöin voidaan myös edellisessä luvussa käsiteltyjä kilpailukyvyn elementtejä tulkita kaupungin kilpailukykyä ja vetovoimaisuutta lisäävinä vetovoimatekijöinä. (kts. esimerkiksi Raunio 2002, 60.) Kilpailukykyelementteihin perustuvista malleista voidaan erottaa kovien ja pehmeiden vetovoimatekijöiden lisäksi myös pysyvyyteen liittyvä ulottuvuus (kts. edellinen luku).

Tässä tutkimuksessa vetovoima ymmärretään seutukaupungin kykynä houkutella puoleensa erilaisia ydinprosessien ja muiden tärkeiksi määriteltyjen toimintojen kannalta keskeisiä resurssivirtoja. Kokemus kaupungin vetovoimaisuudesta on subjektiivinen ja perustuu toimijan, yrityksen tai yksittäisen ihmisen, omiin lähtökohtiin. Vetovoimatekijät voidaan jakaa koviin ja pehmeisiin vetovoimatekijöihin. Lisäksi vetovoimaisuudesta voidaan tunnistaa pysyvyyteen liittyvä ulottuvuus. Kaupungin kilpailukyvyn osatekijöitä ei mielletä itsessään vetovoimatekijöiksi. Tällöin kilpailukyvyn osatekijät on ymmärrettävä pikemminkin vetovoimatekijöiden luokitteluna kuin varsinaisina vetovoimatekijöinä. Tutkimuksen aineistolähtöisestä lähestymistavasta johtuen analyysia ei ole kahlittu tai sidottu yksittäiseen vetovoimatekijöiden luokitteluun.



### **3. Seutukaupunkijohtajat kaupunkiensä vetovoimaisuuden tulkitsijoina**

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen käytännön toteutusta, esitellään tutkimuksen aineistonkeruuprosessi sekä aineiston analyysissä käytetyt menetelmät perustellen samalla menetelmien valintaa. Luku toimii alustuksena tutkimuksen empiiriselle osuudelle, jossa tarkastellaan analyysitulosten perusteella esiin nousseita keskeisiä havaintoja.

Tutkimus on tutkimusotteeltaan laadullinen. Laadulliselle tutkimusotteelle on ominaista pyrkiä tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti sekä ihmisten suosiminen tiedonhankinnan kohteena. Erona tilastollisiin yleistyksiin pyrkivään määrälliseen tutkimukseen laadullisessa tutkimuksessa pyritään tulkitsemaan valittua tutkimuskohdetta ja siitä otettuja näytteitä, palaa tutkittavasta maailmasta, teoreettisesti mielekkäällä tavalla. Toisaalta koska laadullisessa tutkimuksessa usein suositaan mittausvälineillä tapahtuvien yksityiskohtaisten mittausten sijaan juuri tutkijan omin havainnoin ja tutkittavien kanssa käydyin keskusteluin hankittuja aineistoja, vaikuttavat tutkijan omat arvolähtökohdat sekä ihmiskäsitys voimakkaasti tutkimukseen. (Alasuutari 2011, 87–88; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 160–161.)

Laadullisen tutkimuksen luonteesta johtuen tutkimuksen tulokset eivät ole suoraan yleistettävissä. Tutkimus kuvaa vain yhtä osa-aluetta, joskin sellaisenaan varsin merkittävää, kaikesta seutukaupunkien kilpailukykyyn ja vetovoimaisuuteen liittyvästä kokonaisuudesta. Alasuutarin (2011, 243) mukaan laadullisessa tutkimuksessa tutkimustulos tulisikin nähdä yksittäistapauksen sijaan esimerkkinä jostakin laajemmasta kokonaisuudesta. Koska tutkimus kuvaa seutukaupunkijohtajien näkemyksiä tiettyinä ajankohtana tarkasti rajatussa tapauksessa, voidaan tutkimus osoittaa tutkimusstrategisesti tapaustutkimukseksi (case study). Tällöin tapaustutkimus käsitteenä tulisi kuitenkin ymmärtää varsin laajassa merkityksessä (vrt. Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 160–161; Laine, Bamberg & Jokinen 2015, 9). Tutkimus on tarkoitukseltaan painottunut kartoittavaksi tutkimukseksi, mutta se sisältää myös kuvailevan tutkimuksen piirteitä pyrittäessä ymmärtämään tutkittavana olevaa seutukaupunkien vetovoimaisuutta paremmin.

Tutkimuksen analyysimenetelmänä käytetään aineistolähtöistä sisällönanalyysia. Sisällönanalyysista analyysi- ja tutkimusmenetelmänä on sanottu, että sitä käytettäessä tarkastellaan kommunikaatiota ”todellisuuden kuvana” (Tuomi & Sarajärvi 2013, 47). Tässä tutkimuksessa kommunikaation sisältöä ei

kuitenkaan ymmärretä vain todellisuuden kuvana, sillä haastateltavat tietyllä tavalla sanoittavat todellisuutta ja antavat eri asioille merkityssisältöjä haastattelujen aikana – toinen voi nähdä tuotantolaitoksesta markkinoille siirtyvän hyödykkeen, toinen virtojen tilassa liikkuvan resurssivirran. Myös tutkija tempautuu väistämättä osaksi todellisuuden rakentamisen prosessia toimimalla vuorovaikutustilanteen toisena osapuolena sekä tulkitsemalla haastateltavaa omista lähtökohdistaan käsin. (kts. esimerkiksi Burr 2003, 2–5.) Raja todellisuuden kuvaamisen ja rakentamisen välillä nähdään ikään kuin häilyvänä. Näin tulkittuna sosiaalinen todellisuus saa puhtaasti realistisen käsityksen sijaan relativistisia piirteitä, jolloin itseasiassa konstruktivistinen ihmiskäsitys on ohjannut tutkimuksen tekoa.

Tutkimuksessa hyödynnetään Seutukaupunkiverkoston rahoittamassa ja Tampereen yliopiston toteuttamassa seutukaupunkien tulevaisuutta tutkineessa tutkimushankkeessa kerättyä aineistoa. Tutkimuksen käytännön toteutuksesta vastasi Tampereen yliopiston Johtamiskorkeakoulun tutkimusryhmä ja tutkimushankkeen tuloksena syntynyt tutkimusraportti julkaistiin maaliskuussa 2017 nimellä Tehtävänä tulevaisuus – tutkimus seutukaupunkien ulottuvuuksista ja proaktiivisista johtamiskeinoista (Kyösti, Jäntti, Parkkinen & Airaksinen 2017). Seutukaupunkiverkoston jäsenet kokivat tarpeelliseksi kartoittaa sosiaali- ja terveydenhuollon sekä maakuntauudistuksen vaikutuksia seutukaupunkien tulevaisuuden kehitysnäkymiin. Tutkimushankkeessa tarkasteltiin erityisesti seutukaupunkien roolia ja tulevaisuutta kuntakentässä sekä pyrittiin hahmottelemaan erilaisia johtamiseen liittyviä käytäntöjä, joiden avulla seutukaupungit kykenisivät tavoittelemaan haluamaansa tulevaisuutta.

### 3.1 Tutkimusaineisto

Seutukaupunkitutkimushankkeen aineisto kerättiin kahdessa vaiheessa. Ensimmäisessä vaiheessa aineistoa kerättiin haastattelemalla yhteensä 13:a kaupungin ylempää johtohenkilöä eri seutukaupungeista syys-lokakuun vaihteessa vuonna 2016. Yhtä lukuun ottamatta kaikki haastateltavat olivat kaupunginjohtajia. Seutukaupunkien johtotehtävissä toimivien näkökulma valikoitui tutkimukseen pitkälti siitä syystä, että tulevaisuuden seutukaupunkien ajatellaan rakentuvan alhaalta ylöspäin kaupunkien omien ponnistelujen ja toimenpiteiden tuloksena ja tässä toiminnassa juuri seutukaupunkijohtajat ovat avainasemassa. (Kyösti, Jäntti, Parkkinen & Airaksinen 2017, 9) Niin seutukaupunkien tulevaisuuden kuin myös niiden vetovoimaisuuden rakentamisessa seutukaupunkijohtajien panoksella on oma merkittävä vaikutuksensa. Paitsi että seutukaupunkijohtajien

näkemykset ja tulkinnat vaikuttavat päätösten valmistelun kautta kaupungin vetovoimaisuuteen, he myös päätösten toimeenpanijoina osallistuvat varsinaiseen käytännön työhön. Seutukaupunkijohtajat toimivat siis kaupunkinsa kilpailukyvyyn ja vetovoimaisuuden näkijöinä ja kokijoina, mutta samaan aikaan myös muokkaavat olemassa olevaa todellisuutta sen rakentajina (vrt. Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2015, 130).

Kerättävän aineiston monipuolisuuden varmistaminen oli tutkimushankkeen kannalta keskeisessä asemassa. Muun muassa seutukaupunkien monipuolisuus ja niiden toisistaan eroavat vahvuudet eivät olisi nousseet esiin ilman riittävän erityyppisiä ja eri puolella Suomea sijaitsevia seutukaupunkeja. Haastateltavat valittiin seutukaupunkiverkoston jäsenkunnista edellä mainitut tekijät huomioiden. Suurin osa haastatteluista (11 kappaletta) tehtiin kasvotusten ja kaksi haastatteluista tehtiin tutkimusekonomisista syistä johtuen puhelinhaastatteluina. Kasvotusten tehdyt haastattelut tehtiin yhtä lukuun ottamatta haastateltavien omissa työhuoneissa. Yhdessä haastattelussa käytettiin haastateltavan esityksestä suurempaa kokoushuonetta. Kussakin haastattelussa oli paikalla kaksi haastattelijaa. Haastattelut äänitettiin ja aineiston analysointia varten nauhoitteet litteroitiin kirjalliseen muotoon. (Kyösti, Jäntti, Parkkinen & Airaksinen 2017, 9–10.)

Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina eli puolistrukturoituina haastatteluina. Haastatteluja varten rakennettiin kolmen tutkimushankkeen kannalta keskeisen teeman varaan haastattelurunko (liite 1). Haastatteluissa käsiteltyjä teemoja olivat seutukaupunkien missio, seutukaupunkien rooli ja hallintasuhteet tulevissa hallintorakenteissa sekä alueiden erikoistuminen ja eriytyminen. Teemojen avulla pyrittiin muodostamaan käsitys siitä, miten haastateltavat näkevät seutukaupunkien roolin sosiaali- ja terveydenhuollon sekä maakuntauudistuksen jälkeen. (Kyösti, Jäntti, Parkkinen & Airaksinen 2017, 9.)

Pyrittäessä aiheen kokonaisvaltaiseen ja syvälliseen ymmärrykseen teemahaastattelut mahdollistivat joustavan aineiston keruun ja useita muita menetelmiä monitahoisemman vastausten tulkitsemisen. Haastattelut etenivät puolistrukturoidulle teemahaastattelulle tyypillisesti verrattain vapaamuotoisesti valittujen teemojen puitteissa. Etukäteen suunnitellut haastattelun teemoihin liittyneet kysymykset sekä haastattelujen aikana esitetyt tarkentavat kysymykset auttoivat tarvittaessa haastateltavien näkemysten ymmärtämisessä, puhunnan ohjaamisessa ja keskustelun pitämisessä haastatteluteemojen parissa. Menetelmänä teemahaastattelun avoimuus, joustavuus ja vapaus mahdollistivat tutkijan intuitioon tukeutumisen pyrittäessä ikään kuin täydentämään teemahaastattelua ja tutkimuksen aineistoa

haastattelukerrasta toiseen. Lisäksi teemahaastattelu menetelmänä auttoi häivyttämään tutkijan näkökulman taustalle varsinaisessa haastattelutilanteessa ja korostamaan haastateltavien näkökulmaa silloin, kun haastattelut etenivät valittujen tutkimuksen kannalta keskeiseksi arvioitujen teemojen puitteissa. (Tuomi & Sarajarvi 2013, 75; Hirsijärvi & Hurme 2011, 48; Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2015, 205–207.)

Haastatteluiden lisäksi ensimmäisessä vaiheessa aineistoa kerättiin myös vapaamuotoisella kirjoitustehtävällä, jonka aiheena oli tuottaa vapaamuotoinen kertomus otsikolla ”seutukaupunkini tulevaisuus”. Kirjoitustehtävä lähetettiin kaikille seutukaupunkiverkoston kaupungeille sähköpostitse ja sen tarkoituksena oli tarjota kaikille seutukaupunkiverkoston kaupungeille mahdollisuus osallistua aineiston tuottamiseen. Kirjoitustehtäviä palautettiin kuitenkin verrattain vähänlaisesti yhteensä neljä (4) kappaletta. (Kyösti, Jäntti, Parkkinen & Airaksinen 2017, 10.) Kun kirjoitustehtävä palautettiin myös yhdestä haastatteluun osallistuneesta kaupungista, ensimmäisessä vaiheessa tavoitettiin haastatteluilla ja kirjoitustehtävällä seutukaupunkiverkoston 48:sta kaupungista kaiken kaikkiaan 16 kaupunkia. Ensimmäisen vaiheen päätteeksi aineisto analysoitiin teoriasidonnaisen sisällönanalyysin keinoin.

Pyrittäessä tutkimustehtävän luotettavaan ratkaisemiseen aineiston keruussa pyrittiin saavuttamaan kylläntymispiste. Kylläntymispisteellä tarkoitetaan sellaista tilannetta, jossa kerätty aineisto alkaa toistaa itseään. Periaatteessa aineiston kylläntymisen ajatellaan kertovan siitä, että kylläntymispisteen saavuttamiseksi kerätty aineisto riittää tuomaan esiin tutkimuksen kannalta keskeiset havainnot. Tällöin uudet informantit eli haastateltavat eivät tuota tutkimusongelman kannalta uutta merkittävää tietoa ja aineiston keruuta ei ole välttämättä tarvetta jatkaa. (Tuomi & Sarajarvi 2013, 87–88; Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2015, 182.) Haastatteluissa saavutettiin kylläntymispiste. Tutkimushankkeen teemojen kannalta keskeiset asiat alkoivat toistaa haastatteluissa itseään, vaikka ymmärrettävästi seutukaupunkien erikoistumis- ja eriytymiskehitykseen liittyviä kaupunkikohtaisia vahvuuksia olisi todennäköisesti noussut edelleen esiin jatkettaessa haastatteluja pidemmälle. Myös seutukaupunkien vetovoimaisuuden kannalta keskeiset havainnot nousivat esiin. Vaikka kaupunkien erikoistumiseen ja eriytymiskehitykseen vaikuttavat jokaisen kaupungin omat selkeät ja yksilölliset vahvuutensa ja vetovoimatekijänsä, keskeiset seikat toistuivat seutukaupunkijohtajien puhunnassa.

Aineiston keruun toisessa vaiheessa järjestettiin tulevaisuustyöpaja marraskuussa 2016 SEUTU-ohjelman kokoontumisen yhteydessä ja siihen osallistui 28 seutukaupunkien johto- ja kehittämistehtävissä työskentelevää henkilöä. (Kyösti, Jäntti, Parkkinen & Airaksinen 2017, 10.)

Ensimmäisessä vaiheessa kerätty ja analysoitu aineisto toimi syötteenä toisessa vaiheessa toteutetulle työpajatyöskentelylle. Työpajatyöskentelyllä pyrittiin paitsi keräämään lisää aineistoa, myös testaamaan ja vahvistamaan aineistosta jo tehtyjä tulkintoja eli toisin sanoen varmistamaan, että jo tehdyt tulkinnat olivat oikean suuntaisia. Samalla työpajaan osallistuneille seutukaupunkien johtamis- ja kehittämistyötä päivittäin työkseen tekeville henkilöille tarjoutui mahdollisuus pohtia seutukaupunkien halutun tulevaisuuden saavuttamiseksi tarvittavia johtamis- ja kehittämismenetelmiä.

Työpajatyöskentelyn aluksi osallistujille pidettiin lyhyt alustus, jossa esiteltiin lyhyesti tutkimushanke ja sen tavoitteet sekä ohjeistettiin ryhmätöiden käytännön toteutustapa. Työskentelyä varten osallistujat jaettiin seitsemään 4–5 henkilön ryhmään. Menetelmänä työpajatyöskentelyssä käytettiin tulevaisuusmuistelua. Kukin ryhmä sai oman ryhmäkohtaisen tehtävän, joka perustui yhteen aineistonkeruun ensimmäisessä vaiheessa laadituista kolmesta tulevaisuusskenaariosta. Ryhmät pyrkivät eläytymään skenaarioissa kuvailtuihin tilanteisiin ja pohtimaan niitä kehityskulkuja ja johtamistekoja, joita oli täytynyt tapahtua, että kaupunki oli päätenyt vuonna 2017 vallitsevasta tilanteesta skenaariossa kuvailtuun vuoden 2030 tilanteeseen. (Kyösti, Jäntti, Parkkinen & Airaksinen 2017, 10.) Työskentelyn painopisteet vaihtelivat hieman ryhmittäin, mutta yhteisenä nimittäjänä kaikille ryhmätöille oli johtamisen näkökulma ja johtamisessa vaadittavien käytännön tekojen pohtiminen.

Ryhmätyöskentelyn jälkeen osallistujat koottiin jälleen yhteen. Ryhmätyöskentelyn tulokset esitettiin muille osallistujille ja purettiin samalla yhteisesti. Purkutilaisuus tarjosi osallistuneille mahdollisuuden reflektoida itsenäisesti omassa seutukaupungissa tapahtuvaa johtamis- ja kehittämistyötä purkutilaisuuden esitettyihin tuloksiin. Esitykset videoitiin ja aineiston analyysia varten nauhoitteet litteroitiin kirjalliseen muotoon. (Kyösti, Jäntti, Parkkinen & Airaksinen 2017, 10.)

### 3.2 Aineiston analyysi

Empiirisessä tutkimuksessa johtopäätökset tehdään tutkimusta varten kerätyn aineiston perusteella. Laadullisessa tutkimuksessa kerättyä aineistoa käsitellään yhtenä kokonaisuutena, mikä tarkoittaa käytännössä sitä, että kaikki tutkimuskysymyksen selvittämisen kannalta luotettaviksi ja merkityksellisiksi arvioidut tekijät tulee käsitellä ja sisällyttää lopulliseen tulkintaan aineistosta. Analyysin aikana esiin nousevat havainnot tulee siis tavallaan pystyä sovittamaan ristiriidattomasti yhdeksi eheäksi tulkinnaksi tutkittavasta ilmiöstä. Koska tutkimuksen pyrkimyksenä on ymmärtää paremmin seutukaupunkien asemaa osana kaupunki- ja kuntakenttää sekä kaupunkien vetovoimaisuutta,

on laadullinen analyysi perusteltu lähestymistapa tutkimusongelman ratkaisemiseksi parhaalla mahdollisella tavalla. (Alasuutari 2011, 38; Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2015, 224). Aikanaan tutkimushankkeessa vaiheittain kerätty, kirjallisessa muodossa ollut aineisto yhdistettiin laadulliselle analyysille tyypillisesti yhdeksi kokonaisuudeksi ja analysoitiin uudelleen tätä tutkimusta varten. Aineiston analyysimenetelmäksi valikoitui induktiivinen eli aineistolähtöinen sisällönanalyysi.

Tutkimuksessa siis pyrittiin aineistolähtöiseen analyysiin. Tämä tarkoittaa sitä, että teoria ei ohjaa varsinaista analysointiprosessia. Esimerkiksi pelkistämisvaiheessa saatuja pelkistettyjä ilmauksia ei koodata valitun teoriapohjan mukaisiksi käsitteiksi, vaan käsitteet johdetaan vapaasti tutkimuksen tarkoituksesta, tehtävänasettelusta ja aineistosta itsestään. Aineistolähtöisestä lähestymistavasta johtuen tutkimuksen keskeisiin käsitteisiin liittyvät määritelmät ja teoreettinen viitekehys saatettiin lopulliseen muotoonsa vasta aineistoanalyysin jälkeen. Näin tutkimuksen aineisto on itseasiassa vaikuttanut teoreettisen viitekehysten rakentumiseen. Tutkimuksen vaiheittaisella rakentumisella ja mahdollisimman vähäisiksi karsituilla tutkijan ennakkokäsityksillä pyrittiin vahvistamaan aineistolähtöistä lähestymistapaa. On kuitenkin huomioitava, että vaikka tutkimuksen varsinainen analyysi pyrittiin suorittamaan mahdollisimman pitkälti aineistolähtöisen analyysin periaattein, on puhtaasti aineistolähtöisen analyysin toteuttaminen hankalaa, ellei peräti mahdotonta (Tuomi & Sarajärvi 2013, 95–96). Tutkimuksen analyysia sävyttääkin väistämättä aina tietty kulttuurillinen ja teoreettinen esiymmärrys, jota tässä tutkimuksessa on avattu jo aiemmin. Näin ollen aineiston analyysissa on aineistolähtöisestä pyrkimyksestä huolimatta väistämättä tunnistettavissa teoriasidonnaisen sisällönanalyysin piirteitä.

Sisällönanalyysi on käytännössä yhdistävä käsite erilaisten kirjallisessa, kuunneltavassa tai nähtävässä muodossa olevien aineistojen analysoinnille. Menetelmä ymmärretään yleensä laadullisen analyysin menetelmänä erotuksena määrällisten aineistojen analysoimiseksi tarkoitettuun sisällön erittelyyn. Sisällönanalyysilla pyritään tutkittavana olevasta ilmiöstä luomaan tiivistetty ja yleisessä muodossa oleva kuvaus. Tämä auttaa erityisesti laajojen aineistojen järjestämisessä johtopäätösten tekemistä varten. Onkin huomattava, että sisällönanalyysin tuloksena ei automaattisesti synny varsinaisia valmiita johtopäätöksiä. Aineistosta tehtyjen analyyttisten havaintojen jalostaminen varsinaisiksi tutkimuksen johtopäätöksiksi vaatii edelleen keskustelua aineiston kanssa ja analyysin tulosten liittämistä valittuihin teoreettisiin yhteyksiin. (Ruusuvuori, Nikander & Hyvärinen 2010, 29; Tuomi & Sarajärvi 2013, 105–106, 108.)

Prosessina aineiston analyysi eteni muun muassa Milesin ja Hubermanin (1994, 87–88) esittelemän aineistolähtöisen sisällönanalyysin vaiheita noudattaen. Analyysin vaiheita olivat redusointi eli aineiston pelkistäminen, klusterointi eli aineiston ryhmittely sekä abstrahointi eli löydösten käsitteellistäminen (vrt. Tuomi & Sarajärvi 2013, 108). Prosessin mukaisesti analyysi aloitettiin pelkistämällä aineisto seutukaupunkien vetovoimaisuuteen liittyviksi käsitteiksi analyysikysymyksen avulla. Aineisto luettiin huolellisesti läpi ja samalla aineistolle esitettiin analyysikysymys: mistä seutukaupunkijohtajat puhuvat, kun he puhuvat kaupunkinsa vetovoimaisuudesta? Analyysikysymys ja vetovoimaisuuden käsite olivat tietoisesti merkitykseltään väljiä. Muun muassa puhunta kaupungin kilpailullisista vahvuuksista tulkittiin käsitteiden määrittelyn mukaisesti vetovoimatekijöiksi. Analyysikysymys piti sisällään tutkimuksen kannalta keskeiset teemat, mutta rajasi kuitenkin samalla tutkimuksen kannalta epäolennaisen jatkokäsittelyn ulkopuolelle. Analyysikysymyksen avulla aineistosta seulotut ja tutkimuskysymysten kannalta merkitykselliset ilmaisut koodattiin pelkistetyiksi käsitteiksi aineiston ryhmittelyvaihetta varten.

Ryhmittelyvaiheessa pelkistetyt alkuperäisilmaukset luokiteltiin. Pelkistetystä aineistosta etsittiin yhtäältä käsitteiden yhteneväisyyksiä ja toisaalta niiden eroavaisuuksia. Aineisto luokiteltiin keskenään selkeästi samankaltaisia käsitteitä yhdistelemällä ja samalla erottelemalla toisistaan keskenään eroavat käsitteet. Käsitteistä muodostettiin kategorioita eli luokkia. Luokittelua jatkettiin edelleen yhdistämällä samankaltaisten teemojen yhdistämät luokat yläluokiksi. Ryhmittelyvaiheen tuloksena syntynyt luokittelu esitetään kunkin analyysia käsittelevän luvun alussa hahmottamisen ja luettavuuden lisäämiseksi.

Luokittelun tuloksena syntyneet yläluokat toimivat käsitteellistämisvaiheen perustana. Pelkistettyjen käsitteiden, niistä muodostuneiden luokkien ja yläluokkien sekä niiden välisten suhteiden tarkastelemisella empiirinen aineisto pyrittiin kytkemään teoreettisiin käsitteisiin. Analyysin tuloksena syntyneitä havaintoja peilattiin teoreettiseen viitekehykseen ja näin pyrittiin muodostamaan tulkinta asetettuihin tutkimuskysymyksiin vastaamiseksi, Alasuutarin sanoin (2011, 47–48) pyrittiin ratkaisemaan aineistossa piilevä arvoitus. Tämä tapahtuu empiirisen osuuden jälkeen johtopäätöksiä käsittelevässä luvussa 7.

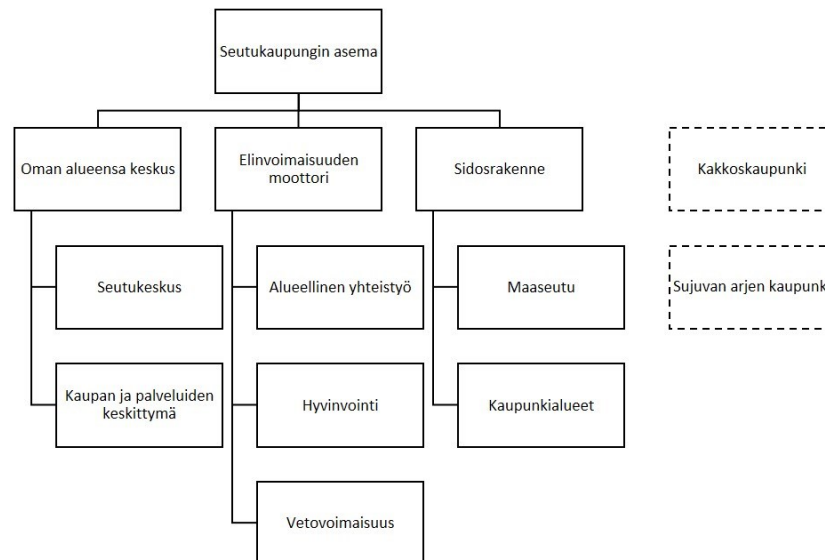
Tutkimuksen raportoinnissa käytetään laajalti lainauksia haastatteluaineistosta. Näin pyritään vahvistamaan tutkimuksen läpinäkyvyyttä ja lisäämään mahdollisuuksia tutkimuksen luotettavuuden arvioimiseksi – tehdyt tulkinnat on tehty aineistoon pohjautuen. Raporttiin on lainattu otteita kaikista

haastatteluista ja kaikilta haastatelluilta henkilöiltä. Haastateltavien anonymiteetin suojaamiseksi lainauksia on kuitenkin muokattu niin, ettei haastateltavaa pysty lainauksesta tunnistamaan. Tunnistamisen mahdollistavat ilmaisut, nimet, paikannimet ja muut viittaukset on korvattu tarvittaessa hakasulkeisiin sijoitetuilla yleisemmillä ilmauksilla. Mikäli lainaus on katkaistu kesken virkkeen tai lainauksen keskeltä on jätetty tarpeettomia osia pois, on sitä osoitettu käyttämällä kahta peräkkäistä ajatusviivaa.



## 4. Seutukaupungin asema osana kaupunkikenttää

Haastateltujen seutukaupunkijohtajien mukaan seutukaupunkien asema osana suomalaista kaupunki- ja kuntakenttää, voidaan nähdä kolmella eri tavalla nyt ja tulevaisuudessa. Seutukaupungit nähdään oman alueensa keskuksina, alueensa elinvoiman moottoreina sekä maa- ja kaupunkiseutujen välisenä sidosrakenteena. Lisäksi seutukaupunkeja kuvaillaan kakkoskaupungeiksi ja sujuvan arjen kaupungeiksi, mutta näiden suhde nimenomaan seutukaupungin asemaa kuvaavina käsitteinä on osin ristiriitainen, kuten tuonnempana osoitetaan. Kuviossa 3 on jäsennetty näitä seutukaupungin aseman kuvaamiseksi käytettyjä käsitteitä.



KUVIO 3. Seutukaupungin asema

Seutukaupunki oman alueensa keskuksena jäsenyyty voimakkaasti maantieteellisen sijainnin ja erityisesti palvelutehtävän kautta. Kaupunkia kuvaillaan palvelutuotantokoneistoksi, joka tarjoaa tarvittavat palvelut ympäröivälle seudulle. Seutukaupunki alueensa elinvoimaisuuden moottorina nivoutuu voimakkaasti yhteen elinkeinotehtävän kanssa. Kaupungin pyrkiessä lisäämään alueensa elinvoimaisuutta, rooli teollisuus- ja yritystoiminnan edellytysten luojana ja mahdollistajana korostuu. Kuvailtaessa seutukaupunkia maa- ja kaupunkiseudun väliseksi sidosrakenteeksi korostuvat kaupunkia ympäröivän maaseutumaisen ympäristön läheisyys ja merkitys elinkeinotoiminnalle sekä kaupungin

rooli alueiden kulttuurillisten ja tavoitteellisten erojen sulatusuunina. Seutukaupunkien aseman kuvailemiseksi käytettyjen käsitteiden voidaan nähdä itse asiassa jäsentyvän myös kaupunkien elinkeinoalojen mukaisesti, jolloin oman alueensa keskus vastaa palvelualaa, elinvoimaisuuden moottori teollisuutta ja yritystoimintaa sekä sidosrakenne maataloutta (kts. esimerkiksi Anttiroiko 2014, 99). Kuvaukset eivät ole toisiaan poissulkevia, vaan niitä käytetään osin päällekkäin ja toisiinsa nivoutuen.

Seutukaupunkiin viitataan lisäksi kakkoskaupunkina ja sujuvan arjen kaupunkina. Näistä maakuntansa kakkoskaupungin nimitys tunnustetaan kuitenkin sisällöltään ontoksi, eikä se oikeastaan kerro kaupungin tosiasiallisesta asemasta osana kaupunki- ja kuntakenttää – ”kakkoskaupunkeja” voi maakunnan alueella olla useampia. Seutukaupunkia kuvaillaan myös sujuvan arjen kaupungiksi. Eräänlaisena teemana se leikkaa läpi koko tutkimusaineiston, vaikka se ei kuvailekaan varsinaisesti kaupungin asemaa. Sujuvan arjen kaupunki onkin tunnistettavissa eräänlaiseksi brändiksi tai mielikuvaksi, jolla kaupunkia pyritään markkinoimaan, sen vahvuuksia pyritään tuomaan ilmi ja jonka perustalle mainetta pyritään rakentamaan.

#### 4.1 Seutukaupunki oman alueensa keskuksena

Haastatellut seutukaupunkijohtajat kuvaavat omaa seutukaupunkiaan itsenäisenä ja vahvana oman alueensa ja seutunsa keskuksena, mikä voidaan tulkita käsitykseksi kaupungeista kaupunkiverkoston solmukohtina (vrt. Castells 2000, 443). Kuvailtaessa kaupunkia alueensa keskuksena maantieteellisellä sijainnilla ja kaupungin kattavalla palvelutarjonnalla on keskeinen merkitys kaupungin aseman luomisessa. Usein asemaa seutukaupunkina kuvaillaan käyttäen samassa yhteydessä sanaa luonnollinen. Vaikka oman seutukaupungin myönnetään olevan valmis tarvittaessa kuntaliitoksiin esimerkiksi sosiaali- ja terveydenhuollon sekä maakuntauudistuksen myötä muuttuvan tehtäväkentän niin vaatiessa, ei yksikään haastatelluista kaupunginjohtajista näe todennäköisenä oman seutukaupunkinsa aseman horjumista alueensa keskuksena.

*”Seutukaupunki on luonnollinen oman seutunsa keskus, niinku mekin ollaan.”*

Yhtenä syynä seutukaupungin luonnolliselle keskus -asemalle pidetään maantiedettä. Etäisyydet maakuntakeskukseen ja ympäröiviin kaupunkeihin koetaan sellaisina, että seutukaupungista on muodostunut luonteva palvelukeskittymä takaamaan ympäröivän alueensa palvelutarjontaa. Etäisyyden ympäröiviin kaupunkeihin ja erityisesti maakuntakeskukseen on oltava yhtäältä riittävän pitkä, jotta

palvelukeskittymälle on alueella luonnollista tilausta ja toisaalta etäisyyden on oltava riittävän lyhyt, jotta erilaisista maakuntakeskuksiin keskittyneistä palveluista ja niiden säteilyvaikutuksista olisi hyötyä myös seutukaupungille. Erityisesti kaupalliset palvelut ovat voimakkaasti riippuvaisia etäisyyksistä maakuntakeskuksiin (kts. esimerkiksi Virkkala, Hirvonen & Eskelinen 2012, 20).

*”Et me halutaan olla isojen kasvukeskuskaupunkien ja yliopistojen ja yliopistollisen sairaalan läheisyydessä ja saada parhaita mahdollisia palveluita, mutta sitten et me voidaan myös tehdä sitä omaa elinkeinotyötä siinä rinnalla ja meil on sellaisia elinkeinoja, mitä muilla ei olekaan pakosti.”*

Edes niissä tapauksissa, joissa lähekkäin sijaitsee useampia seutukaupunkeja, seutukaupungin aseman alueensa keskuksena ei nähdä horjuvan tai kyseenalaistuvan. Kaupunkien nähdään olevan joko riittävän kaukana toisistaan tai vaihtoehtoisesti kaupunkien kuvaillaan muodostavan yhden kokonaisuuden ja olevan yhtä seutua. Tässä yhteydessä näyttäytyykin hyvin mielenkiintoisena seutukaupunkijohtajien käyttämä maakuntansa kakkoskaupunki -käsite. Useat haastatelluista seutukaupunkijohtajista kuvailevat kaupunkiaan maakunnan kakkoskaupungiksi viitaten näin kaupungin asemaan maakunnassaan. Sillä seikalla, onko kyseinen kaupunki tosiasiallisesti asukasluvultaan, muilta mitattavilta tunnusluvuiltaan tai toiminnalliselta asemaltaan maakuntansa kakkoskaupunki, ei ole nimityksen käyttämisen suhteen mitään merkitystä. Kakkoskaupungin käsitettä käytetään lähinnä periaatteellisesti, seutukaupunkeja yhdistävänä nimittäjänä. Niin kuin eräs seutukaupunkijohtajista myönsikin, kakkoskaupungin käsitteellä ei ole käytännössä tosiasiallista sisällöllistä merkitystä eikä se myöskään sovi esimerkiksi kaupungin julkisuuskuvan luomiseen.

Toinen keskeinen peruste seutukaupunkien vahvalle asemalle alueensa keskuksena on se, että seutukaupunkien kuvaillaan olevan oman alueensa hallinnollisia ja palvelutarjonnan keskuksia, joihin on keskittynyt riittävä määrä erilaista palvelutarjontaa. Seutukaupunkia kuvaillaan palvelutuotantokoneistoksi, joka tarjoaa riittävät palvelut ympäröivän alueensa asukkaille. Päivittäistavarapalvelut, sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut sekä koulutus-, sivistys ja päivähoitopalvelut koetaan seutukaupungin kannalta tärkeimpinä. Tällöin seutukaupunki jäsentää omaa perustehtävänsä voimakkaasti palvelutehtävänsä kautta. Palvelutehtävän kapeneminen sosiaali- ja terveydenhuollon sekä maakuntauudistuksen vaikutuksesta aiheuttaa seutukaupunkijohdossa aitoa huolta mahdollisesta palvelutarjonnan kapenemisesta ja tiettyjen palvelujen keskittymisestä isompiin yksiköihin esimerkiksi maakuntakeskuksiin.

*”Mut et kyl mä nään, että näillä seutukaupungeilla, näillä seutukeskuksilla mitä tässä nyt on, meillä tulee olemaan merkittävä rooli jatkossakin. [– –] Että ei [meidän maakunta] voi muodostua niin, että vain [maakuntakeskuksen] ja [sen] keskuseudulla on palveluita. Että kyllä meillä on mahdollisuus siihen, että nää seutukaupungit on vahvoja edelleen tulevaisuudessa.”*

Vaikka pahimmillaan tällaisen palveluiden keskittymiseen johtavan kehityksen nähdään horjuttavan merkittäväällä tavalla seutukaupungin asemaa oman alueensa keskuksena, näkevät haastatellut seutukaupunkijohtajat seutukaupunkiensä aseman olevan turvattu vahvistuvan elinvoimatehtävän kautta. Seutukaupungit ovat jatkossa enenevissä määrin oman sekä ympäröivän alueensa elinvoimaisuuden rakentajia.

## 4.2 Seutukaupunki alueensa elinvoimaisuuden moottorina

Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä maakuntauudistuksen jälkeen seutukaupunkien elinvoimatehtävän nähdään voimistuvan. Palvelutehtävästä säästyviä henkisiä resursseja on mahdollista kohdentaa entistä enemmän elinkeinopolitiikkaan ja kaupungin elinvoimaisuuden vahvistamiseen. Koko seutukaupungin tehtävän nähdään jopa kiteytyvän elinvoima sanan taakse. Kaupungin elinvoimatehtävän kautta tarkasteltuna seutukaupungin asema osana kaupunkiverkostoa laajenee yksittäisestä solmukohdasta alueelliseksi toimijaksi, sillä elinvoimaisuuden vahvistamiseen tulisi haastateltujen seutukaupunkijohtajien mukaan pyrkiä kaupunkia laajemmassa kokonaisuudessa alueellisesti. Elinvoima ei tunnista kaupunkien välisiä hallinnollisia rajoja, vaan on tarkoituksenmukaisempaa puhua alueen, seudun tai esimerkiksi työssäkäyntialueen elinvoimasta. Yhteistyön merkitys eri toimijoiden välillä korostuu. On kuitenkin huomioitava, että kaikki haastatellut seutukaupunkijohtajat eivät korosta elinvoiman alueellista merkitystä, mikä voi johtua esimerkiksi alueellisista erityispiirteistä tai vaihtelevasta perinteestä yhteistyön tekemiseksi.

*”Me ollaan kuitenkin sen meidän oman alueemme elinvoiman moottoreita ja, tota noin, tehdään yhteistyötä sitten niinku koko [maakunnan] eteen.”*

Kaupungin roolina on toimia toimintaedellytysten luojana, elinvoimaisuutta lisäävän toiminnan mahdollistajana ja positiiviseksi havaittujen kehityskulkujen vahvistajana. Erityisesti kaupungin alueella toimivan teollisuuden ja yritysten tukeminen koetaan elinvoimaisuuden kehittämisen kannalta ensiarvoisen tärkeänä. Käsitteenä elinvoiman yksiselitteisen määrittelyn hankaluus (kts. esimerkiksi

Paananen, Haveri & Airaksinen 2014) aiheuttaa kuitenkin hankaluuksia elinvoimatehtävän määrittelymiseksi yksiselitteisesti. Keskeisimpänä toimintana elinvoimaisuuden vahvistamiseksi esille nostetaan yritysten toimintaedellytysten kehittäminen ja ylläpitäminen, työllisyyden parantaminen, tarvittavien liikenneyhteyksien varmistaminen muun muassa teollisuuden käyttöön sekä erityisesti toisen asteen koulutuksen pitäminen omassa kaupungissa. Elinvoimaisuuden vahvistaminen kietoutuu vahvasti yhteen myös asukkaiden hyvinvoinnin ja viihtyvyyden kanssa.

Seutukaupunkijohtajien puhunnassa elinvoima kytkeytyy käsitteenä voimakkaasti yhteen vetovoimaisuuden kanssa. Elin- ja vetovoiman käsitteiden keskinäinen suhde toisiinsa nähdään kuitenkin hyvin eri tavoin. Yhtäältä kaupungin elinvoima nähdään vetovoimaisuuden edellytyksenä. Toisaalta kaupungin vetovoimaisuus resurssien ja ihmisten houkuttelemiseksi sekä pitovoima resurssien ja ihmisten juurruttamiseksi osaksi kaupunkia nähdään kaupunkien elinvoimaisuuden osatekijänä.

*”No, kyllähän se [elinvoima] on se yläkäsite sille kaikelle toiminnalle, mitä täällä kylällä tehdään, mikä tavallaan pitää sisällään aluetalouden ja sitten kunnan palvelut ja yritykset ja hyvän elämisen mahdollisuudet ja tavallaan niistä sitten rakentuu niinkö se alueen vetovoima.”*

Tämä voi osaltaan kertoa siitä, että kaupunkien kilpailukykyä on kuvattu verrattain vähän vetovoimaisuuteen liittyvän käsitteistön avulla, jolloin sen suhdetta muihin käsitteisiin on hankala hahmottaa. Sen sijaan elinvoima -käsitteen käyttäminen on viime vuosina yleistynyt erityisesti kuntien tehtäväkentän kuvailun yhteydessä (Paananen, Haveri & Airaksinen 2014, 24–27).

#### 4.3 Seutukaupunki maaseudun ja kaupunkialueiden välisenä sidosrakenteena

Kolmas aineistosta nouseva seutukaupunkien asemaa ja roolia kuvaava kokonaisuus korostaa seutukaupunkien merkitystä maaseutua ja kaupungeja yhdistävänä toimijana. Tällöin seutukaupungit nähdään maakuntakeskusten välisenä sidosrakenteena, joka lähentää ja yhdistää maaseutualueita ja kasvukeskuksia. Tällöin seutukaupungin asema osana kaupunki- ja kuntakenttää vastaa itse asiassa lähes täysin Castellsin (2000, 443) määritelmää verkostojen välityspisteistä, navoista. Haastatellun seutukaupunkijohtajan mukaan seutukaupungit liimaavat maaseudun mukaan kaupungistuvaan Suomeen.

*”Mut jos meitä ei verkostona ja seutukaupunkeina ole, ni nää kasvukeskukset ovat jo niin kaukana maaseudusta, et siin on kulttuurillinen, kielellinen ja tavoitteellinen ero liian iso ellei tämmöstä välikappaletta siin välissä ole.”*

*”Vaikka seutukaupungit ovat erilaisia, sanotaan niinku väestörakenteeltaan ja väestömäärältään, niin niis on kuitenkin yhteisiä piirteitä. Ne toimivat sen maakuntakeskuksen ja sen ympäröivän maaseudun välityslinkkinä, yhteenkokoavana voimavarana, turvaa tiettyjä palveluita sen seutukaupungin ympärillä oleville alueille. Se on yhteinen nimittäjä niille.”*

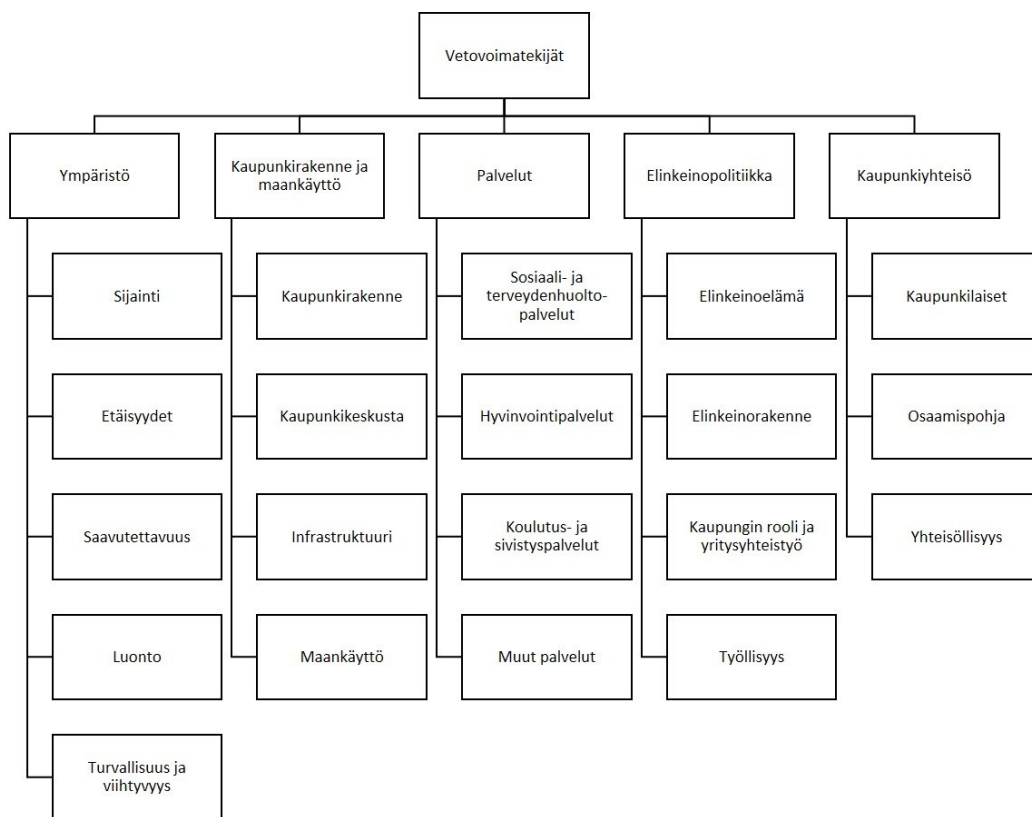
Seutukaupungin kuvaaminen maaseudun ja kaupungin välisenä sidosrakenteena saa myös ilmapiiriin ja alueiden kulttuurillisia ja tavoitteellisia eroja yhteen sulattavan ulottuvuuden. Seutukaupungeille ominainen ilmapiiri nostetaan esiin erityisesti puhuttaessa seutukaupunkien tarjoamasta sujuvasta arjesta. Eroa suuriin kaupunkiseutuihin halutaan selkeästi korostaa. Rauhallisuus, sujuvuus sekä luonnon ja maalaismaiseman läheisyys toistuvat ilmapiiriä kuvailevissa puheenvuoroissa. Seutukaupungeissa maalaisuus ja kaupunkilaisuus sulautuvat toisiinsa (vrt. Ojankoski 1998).

*”– me halutaan meidän uudessa strategiassa painottaa ihmisläheisyyttä ja tuota hyvän elämän elementtejä ja yhteisöllisyyttä ennen kaikkea, halutaan nostaa voimakkaammin tämä maaseudusta ja maaseutualueista huolehtiminen myöskin –.”*

Ilman seutukaupunkien vaikutusta maaseudun ja kasvukeskusten välillä alueiden kulttuurilliset ja tavoitteelliset erot saattaisivat kasvaa liian suuriksi, jolloin toimintaedellytykset yhteistyölle voisivat näkökulmaeroista johtuen vaarantua. Seutukaupungeilla voidaan tulkita olevan siis tietyllä tavalla myös edunvalvonnallinen asema suhteessa ympäröiviin maaseutualueisiin.

## 5. Seutukaupunkien vetovoimatekijät

Seutukaupunkijohtajat näkevät kaupunkiansa aseman turvattuna siitäkin huolimatta, että erilaiset kansainväliset kehitystrendit sekä julkishallinnon uudistukset muokkaavat voimakkaasti toimintaympäristöä ja lisäävät erilaisia epävarmuustekijöitä. Askeleet kaupungin menestymiseksi rakennetaan kaupungin omien vahvuuksien varaan, joka vaati kuitenkin syvällistä ymmärrystä kaupungin perustavimmista, niin fyysisistä kuin sosiokulttuurisistakin, rakenteista (Hynynen 2012, 123). Tässä tutkimuksessa kaupungin vahvuuksia tulkitaan vetovoimaisuuden ja vetovoimatekijän käsitteiden avulla (kuvio 4).



KUVIO 4. Seutukaupunkien vetovoimatekijät

Seutukaupungin keskeisimpiä vetovoimatekijöitä ovat aineiston perusteella otollinen maantieteellinen sijainti ja viihtyisä ympäristö, tiivis kaupunkirakenne ja eri toimintoja tukeva maankäyttö, kattava palvelutarjonta, vireä ja uusiutumiskykyinen elinkeinopolitiikka sekä kaupunkiyhteisö. Seutukaupunkien vahvuutena korostetaan voimakkaasti kaupunkilaisten arjen helppoutta, nopeutta ja sujuvuutta.

Vetovoimatekijöitä tarkasteltaessa huomionarvoista kuitenkin on, että ihmisvirtojen houkuttelemisen ei näy vetovoimatekijöissä. Niissä painottuvat pääoman ja yritysten houkuttelemiseen tähtäävät vetovoimatekijät. Vetovoimatekijät painottuvat myös selkeästi ja vastaansanomattomalla tavalla koviin vetovoimatekijöihin. Vaikeasti jäljiteltävät ja herkemmin kilpailuetua luovat pehmeät vetovoimatekijät loistavat turvallista ja viihtyisää ilmapiiriä sekä kaupunkiyhteisöä lukuun ottamatta poissaolollaan. Näkemykset seutukaupunkien vetovoimaisuudesta ovat ristiriitojen sävyttämää.

Sujuvan arjen tulkitsemista brändiksi tukee sen ilmeneminen osana aineistoa. Se ei ole paikallistettavissa omaksi vetovoimatekijäkseen, vaan se rakentuu muiden vetovoimatekijöiden varaan. Muun muassa viihtyisä ympäristö, tiivis kaupunkirakenne, vireä kaupunkikeskusta ja läheltä löytyvät palvelut vaikuttavat seutukaupunkijohtajien mukaan sujuvan arjen kokemukseen. Sujuva arki on siis eri vetovoimatekijöiden tuloksena rakentuva yksilöllisesti koettava brändiin rinnastettava mielikuva (vrt. Anholt 2007, 5), niin kuin viitekehyksessä esitelty kilpailukyvyn osatekijöitä kuvaava malli esittää. Toisaalta tulkittaessa sujuvaa arkea vetovoimaisuutta lisäävänä tekijänä, mikä sekin on mahdollista kilpailukyvyn osatekijöiden mallin mukaisesti, on se luokiteltava luonteeltaan selkeästi pehmeäksi vetovoimatekijäksi. Joka tapauksessa sujuvan arjen korostamisella pyritään houkuttelemaan ihmisvirtoja kaupunkiin, mikä on ymmärrettävää seutukaupunkijohtajien korostaman ammattitaitoisten nuorten houkuttelemisen tarpeen valossa. Kilpailuedun tavoitteluksi rakentuneena mielikuvana sujuvan arjen perusta on kuitenkin varsin tulkinnanvarainen. Sujuvaa arkea voidaan viettää muuallakin kuin seutukaupungeissa. Samoin sujuvan arjen vetoavuus erityisesti tavoiteltuihin ammattitaitoisin nuoriin voidaan kyseenalaistaa niin kuin tuonnempana osoitetaan.

## 5.1 Sijainti hyvien liikenneyhteyksien varrella kaiken perustana

Haastatellut seutukaupunkijohtajat ovat kahden vetovoimatekijän osalta käytännössä yksimielisiä. Kaikki haastatellut seutukaupunkijohtajat ovat sitä mieltä, että oman kaupungin sijainti ja etäisyydet tärkeinä nähtyihin kohteisiin sekä saavutettavuus ja liikenneyhteydet ovat tärkeässä asemassa kaupungin vetovoimaisuuden kannalta. Seutukaupungin toimintaympäristön asettamat mahdollisuudet ja rajoitukset määräytyvät voimakkaasti maantieteelliseen sijaintiin perustuen ja näin ollen sen näkeminen yhtenä keskeisenä seutukaupungin vetovoimaisuuteen vaikuttavana seikkana on ymmärrettävää.

Mielenkiintoinen havainto on kuitenkin se, että seutukaupunkien sijainti nähdään suotuisana huolimatta siitä, missä päin Suomea ja millaisessa ympäristössä seutukaupunki sijaitsee. Sillä ei ole väliä, sijaitseeko



seutukaupunki pääkaupunkiseudun välittömässä läheisyydessä, rannikolla vai verrattain syrjäisellä seudulla, kaikissa tapauksissa omasta sijainnista osataan nimetä positiivisia ja oman kaupungin kannalta suotuisia puolia. Seutukaupunkius itsessään eli se, että kyseessä ei ole varsinainen maaseutualue tai suuri maakuntakeskus, nähdään siis jotenkin arvostettavana. Toisaalta syrjäisemmän sijainnin tunnustetaan kasvattavan erinäisten riskien mahdollisuutta. Kaupungistumisen jatkuessa ja väestön jatkaessa keskittymistään suuriin kasvukeskuksiin on seutukaupunkien kannalta ensiarvoisen tärkeää löytää ne veto- ja pitovoimaisuuden tekijät, joilla oman kaupungin tavoitteleva asema ja tulevaisuus voidaan varmistaa myös jatkossa sijainnista riippumatta.

*”Sehän meillä on, että me ollaan aika hyvin sijoitettu tähän. Eliikä meillä on suotuisa ympäristö tällaiselle kehitykselle. Toki siinä on riskitekijöitä, kaikkihan sen ymmärtää, että on myös se toinen skenaario, että väki tyhjenee –.”*

Sijainti mahdollistaa ja toisaalta ohjaa seutukaupungissa tehtyjä valintoja. Esimerkiksi kaupunkirakenne muotoutuu seutukaupungeissa erilaiseksi kuin suuremmissa kaupungeissa. Oikeille kohderyhmille markkinoitaessa, tämä voidaan nähdä etuna ja vetovoimatekijänä. Tämä vaatii kuitenkin tarkkaa oman toimintaympäristön analysoimista sekä ympäristöstä johtuvien vahvuuksien ja rajoitusten tunnistamista. Seutukaupungissa ei voida tehdä, mutta toisaalta ei ole myöskään tarkoituksenmukaista tehdä, asioita samalla tavalla kuin vaikkapa suurissa kasvukeskuksissa.

Toisaalta vaikka seutukaupunkijohtajat korostavat yksimielisesti sijainnin tärkeyttä kaupungilleen, nousee esiin myös sijainnin merkitystä kyseenalaistavia puheenvuoroja. Tämän puhunnan voidaan tulkita heijastelevan tilakäsitysten käynnissä olevaa muutosta. Maantieteellinen sijainti ei välttämättä enää sanelekaan kaikkia toiminnan ehtoja. Ensinnäkin seutukaupungin suotuisaksi arvioitu sijainti riippuu voimakkaasti valitusta näkökulmasta. Kotimaisittain suotuisaksi arvioitu sijainti voi näyttäytyä epäsuotuisana esimerkiksi silloin, kun saavutettavuus on kansainvälisestä näkökulmasta arvioituna heikko tai kaupungissa toimivan teollisuuden kohdemarkkinat sijaitsevat kaukana. Vastaavasti kansainvälisen lentokentän läheinen sijainti voi saavutettavuuden kannalta nostaa seutukaupungin sijainniltaan suotuisaksi maapallon toisella puolella toimivan kansainvälisen yrityksen näkökulmasta. Toiseksi tietotekninen kehitys ja digitalisaatio mahdollistavat uudella tavalla etätyön tekemisen ja parantavat erilaisten palveluiden saavutettavuutta sijainnista ja etäisyyksistä riippumatta. Tällöin maantieteellisen sijainnin merkitys vähenee ja muiden vetovoimaisuustekijöiden rooli korostuu.

*”Ja nyt päätti sitten [yrityksen] johto, [– –] että yks kone lähtee, että se investointi tapahtuu Euroopassa. Se on lähempänä markkinoita. Meil 60 euroa tonni maksaa paperi enemmän ku [Keski-Euroopassa] olevalla tehtaalla, sen tonnin paperia vieminen markkinoille.”*

*”Nyt sitte, että mitä se tarkoittaa, et ihmiset oikeastaan niinku entistä enemmän elää jonkunlaisessa tämmösessä globaalissa, lisätyssä todellisuudessa. Mitä se tarkoittaa tän paikallisyhteisön kuvion kannalta? Et sehän toisaalta voi tarkoittaa sitä, että nyt sä niinkun voit olla missä vaan ja silti osallistua. Et aikasemmin oli kuitenkin se, et jos sä asuit jossain perä-Hikiän kirkonkylällä, ni sit niinku elämä menee ohi ja sä et pääse koskaan mihinkään. Mut sitten toisaaltahan nykyään sieltäkin päästään ihan samoihin juttuihin ja niinku maailman laajuisiinkin juttuihin mukaan tietoliikenne- ja tietotekniikan avulla, jolloin vois ajatella, et sillä perä-Hikiälläkin mahdollisuudet etätyöhön ja kaikkiin elämyksiin ja muihin kasvaa niinku koko ajan.”*

*”Tulos tehdään muualla kuin sijainnissa ja siihen perustuu kaupunkini selviytyminen.”*

Sijainnin kannalta keskeisiä ovatkin etäisyydet tärkeinä nähtyihin kohteisiin sekä näiden saavutettavuus. Fyysisten etäisyyksien kannalta seutukaupunkeja voidaan tarkastella kahdella tasolla: kaupungin etäisyyksinä muihin kaupunkeihin ja kaupungin sisäisinä etäisyyksinä. Seutukaupungin kannalta suotuisana nähdään, että se on sopivalla etäisyydellä suuremmista kaupungeista ja maakuntakeskuksista. Tällöin etäisyys on riittävä oman palvelutarjonnan ylläpitämiseksi ja tietyn kriittisen massan saavuttamiseksi, mutta toisaalta riittävän lyhyt, että tarvittaessa pendelöinti eli työmatkaliikenne tai seutukaupungista puuttuvien palveluiden pariin hakeutuminen onnistuu kohtuullisella vaivalla. Tämä edellyttää kuitenkin riittävän taseisia liikenneyhteyksiä.

*”Ollaan riittävän kaukana, tunnin ympyrä. Pystytään pitämään omia kaupallisiakin palveluita. Ihmiset ostaa vaatteita vielä täältä ja tämmöstä.”*

*”Että [meillä] on... tai tää on tarpeeks kaukana [maakuntakeskuksesta] niin, että tää ei oo mikään lähiö, vaan tääl on omat palvelut.”*

*”Et se [maakuntakeskuksen läheisyys] luo kuitenkin sen mahdollisuuden. Täs on korkeakoulut lähellä ja täs on kansainvälisiä yrityksiä, jotka tarvitsee alihankkijoita läheltä. Ja sen tyyppiset kaikki. Ja ihmisten viihtyvyydenkin kannalta. Kyllähän monet haluaa käydä tämmösiä viihtyvyysspalveluita, on ne sitten teatteria tai urheilua, niinku suhteellisen lähellä kattomassa.”*

Kaupungin sisäisistä etäisyyksistä yritykset arvostavat riittävien kuljetuspalveluiden, alihankkijoiden sekä tarvittavan ja riittävästi koulutetun työvoiman saatavuutta. Ihmisten sujuvan arjen kannalta tärkeinä nähdään etäisyydet työpaikalle ja erilaisten päivittäistavara-, sosiaali- ja terveydenhuollon sekä koulutus-, sivistys ja päivähoitopalveluiden äärelle. Myös luonnonläheisyys nostetaan monen seutukaupunkijohtajan toimesta esiin vahvuutena ja ihmisten viihtyvyyttä parantavana tekijänä.

Sijaintiin ja etäisyyksiin ovat vahvasti liitoksissa myös saavutettavuus ja erityisesti riittävän hyvät liikenneyhteydet. Historian saatossa kaupungeista on muotoutunut liikenteellisiä solmukohtia, mikä näkyy haastatteluaineistossa liikenneyhteyksien merkityksen korostamisena. Seutukaupunkijohtajien mukaan kaikki tutkimuksen seutukaupungit sijaitsevat hyvien liikenneyhteyksien varrella. Liikenneyhteyksillä on vaikutus niin kaupunkilaisten liikkuvuudelle kuin myös alueen elinkeinotoiminnalle. Erityisesti eri teollisuuden aloille riittävät liikenneyhteydet ovat logistinen ehto.

*”Liikenneyhteydet on äärimmäisen tärkeitä, vaikka puhuttas mistä tahansa uudenlaisista työn kuvista. Ihminen tarttee sitä liikkumista niin työhön edelleen, mutta myöskin tän tyypiksiin vapaa-ajan asioihin. Voidaan ehkä asua hiukan ulkona kaupunkikeskuksesta, kun on tieto, et sinne pääse sitten tarvittaessa nopeasti.”*

*”Saavutettavuus, ei yritykset lähe sellaseen paikkaan, mihin ei pääse kun henkilöautolla. Pitää olla mahdollisuus liikkua.”*

Liikenneyhteyksillä on tutkitusti vaikutuksia yritysten sijoittumispäätöksiin (kts. esimerkiksi Karakaya & Canel 1998, 329). Yrityksille ja niiden logistiikalle sujuvat ja tarkoituksenmukaiset liikenneyhteydet ovat jopa toiminnan perusedellytys. Maanteiden ja rautateiden kunnon merkitys teollisuuden kuljetuksille on keskeinen, mikä on osaltaan lisännyt seutukaupunkien merkittäviä investointeja muun muassa rataverkkoon. Erityisesti kansainvälisillä yrityksillä on omat tarpeensa myös lentoyhteyksille, mutta lentokentillä on myös matkailua edistäviä vaikutuksia. Liikenneyhteyksien tärkeys ovat nostaneet tienpitoon, rautatieliikennöintiin ja junien pysähtymiseen oman kaupungin kannalta tärkeillä asemilla, lentoliikenteen yhteysväleihin ja satamatoimintaan liittyvät kysymykset seutukaupunkien suorittaman edunvalvonnan keskiöön. Monessa seutukaupungissa esimerkiksi VR:n karsimat junayhteydet ovat herättäneet aitoa huolta oman kaupungin tulevaisuuden kehitysnäkymistä, sillä toiminnan nähdään heikentävän radanvarsikaupunkien vetovoimaisuutta.

Seutukaupunkijohtajien mukaan liikenneyhteydet vaikuttavat myös kotitalouksien asuinpaikan valintaan. Erityisesti nostetaan esiin liikenneyhteyksien vaikutus työmatkoihin. Toisaalta viime vuosina on esitetty, että luovat ja usein korkeasti koulutetut ihmiset perustavat asuinpaikan valintansa usein muihin syihin kuin työpaikkaan tai kohtuulliseen työmatkaan (vrt. Florida 2005b). Liikenneyhteydet vaikuttavat kaupunkisuunnitteluun ja muokkaavat näin kaupunkiympäristöä, joten ainakin välillisesti niillä voidaan arvioida olevan kaupunkiympäristöä ja -keskustojen viihtyvyttä muokkaava vaikutus (kts. esimerkiksi Glaeser 2011, 178).

Jo lähes kaksivuosisikymmentä sitten Ojankoski (1998, 159) tutki kaupunkilaisten kokemuksia kaupunkiympäristöstään kokoluokaltaan seutukaupunkeihin rinnastettavissa pikkukaupungeissa. Luonnonympäristön läheisyys ja kaupunkialueen puistomaisuus nostettiin tuolloin esiin oleellisesti kaupunkilaisten viihtyisyyttä parantavana tekijänä. Myös seutukaupunkijohtajat tunnistavat luonnon läheisyyden arvon ja merkityksen kaupunkilaisilleen. Luonnonympäristön läheisyys ja erilaiset puistoalueet parantavat viihtyisyyttä, tarjoavat muun muassa liikuntamahdollisuuksia sekä houkuttelevat parhaimmillaan kaupunkiin uusia asukkaita, matkailijoita ja kesäasukkaita. Vesistöjen läheisyys nostettiin esiin erityisenä vetovoimaisuutta ja viihtyisyyttä vahvistavana tekijänä. Muutama seutukaupunkijohtaja näkee mahdollisena jopa oman kaupungin profiloitumisen luonnonkauniiksi, luonnonläheisiä ja väljempiä asumisvaihtoehtoja tarjoavaksi tai turismia houkuttelevaksi kaupungiksi.

*”Meillä on vahvuus sille, että meillä on täällä hyvää tonttitarjontaa. On mahdollisuus ostaa täältä, päästä rannalle asumaan ja rannan läheisyyteen. On venesatamaa ja uimapaikkaa. Tääl on niinkun aika hyvät ympäristöt sillee, että voi sanoo, että kesäsäällä harvan kaupunginjohtajan ikkunasta näkyy tämmöset kohtuulliset maisemat ja täällä on niinku tiettyä keskittymää, semmosta turismille.”*

*”Et jos siihen haluaa jollain tavalla sujuvaa arkea, johon ehkä kuuluu pikkasen väljempää asumista, turvallisia pieniä, kouluja, jotain sellasta yhteisöllistä hauskuutta ja hyvää ja kivaa, kulttuurielämää ja ainutlaatuinen luonto, ihan huikeet liikuntamahdollisuudet, ni silloin [me pystymme] kilpailemaan sen tyyppisellä kentällä ja tarinoilla. Ja, tota, et siltä suunnalta meidän pitää tavallaan niinku löytää se meidän oma tarina ja oma juttu ja se on ihan hyvällä oraalla tässä näin.”*

Ympäristöltään seutukaupunkeja luonnehditaan viihtyisyyden lisäksi turvallisiksi asuinympäristöiksi. Ne tarjoavat erityisesti lapsiperheille suurkaupungeista erottuvia mahdollisuuksia muun muassa

kouluverkkonsa puolesta. Kooltaan pienemmät koulut, turvallisemmiksi koetut koulureitit ja lyhyet etäisyydet nähdään houkuttelevina vaihtoehtoina suurempien kaupunkikeskustojen vastaaville. Turvallisuus liitetäänkin ympäristön lisäksi voimakkaasti viihtyisyyttä ja turvallisuuden tunnetta edistävään kaupunkirakenteeseen ja kaupunkikeskustaan sekä kaupungin kattavaan palvelutarjontaan.

## 5.2 Kaupunkirakenteellinen vaihtoehto suurille kaupungeille

Seutukaupunkien etuna suhteessa suurempiin kaupunkeihin ja maakuntakeskuksiin nousee toistuvasti esiin kaupunkirakenteen merkitys. Seutukaupungit tarjoavat selkeän vaihtoehdon suurille kaupunkikeskuksille. Kaupunkirakennetta kuvaillaan kaupunkikeskustan osalta eloisaksi, tiiviiksi ja viihtyisäksi palvelukeskittymäksi, josta löytyy kaikki kaupunkilaisten tarpeellisiksi kokemat päivittäistavarapalvelut. Kaupunkikeskustan ympärille levittäytyvä kaupunkirakenne yhdistelee luonnonympäristöä sekä puisto- ja kaupunkimaisemaa. Asuminen ei rajoitu vain kaava omakotitaloalueisiin, vaan seutukaupungit pyrkivät tarjoamaan vaihtoehtoja suurille kaupunkikeskuksille esimerkiksi asumisen ja yrittäjyyden yhdistämisellä. Erityisesti pyritään houkuttelemaan lapsiperheitä, jolloin sellaiset kaupunkilaisten arkeen kuuluvat palvelut kuten koulujen ja päiväkotien on oltava lähellä asuinalueita. Pyrkimyksenä on sujuvan arjen, viihtyisän asuinympäristön ja turvallisuuden tunteen mahdollistava kaupunkiympäristö.

*”Ja varmaan sitten kolmantena on näiden viihtyvyystekijöitten niinku... taas sellanen... sen tyyppinen yhdistäminen, et meil on niinku helppo arki verrattuna taas isompiin keskuksiin. Ja tällä helpolla arjella mä tarkoitan sitä, että päivähoido, koulu, harrastukset on hyvin lähellä, tiiviissä, kompaktissa kokoonpanossa. Se on lapsille turvallinen kasvuympäristö. Se on kans semmonen, millä me pystytään erottuun ja mitä ei pysty kukaan kiistään, kuhan me se tehdään niinku hyvin.”*

*”– ni sul on kotona myös ne isot rekkatallit, siinä omakotitalo eli meillä on vaihtoehtoja asumiselle. Ei tarvii kaikkien asua keskustassa ja tietyllä kaava omakotitaloalueella. Sitten me halutaan sitä sujuvaa arkea –.”*

Erityisesti kuntaliitosten myötä laajentuneissa seutukaupungeissa erilaiset aluekeskukset on lisäksi huomioitava kaupunkikehittämisen kokonaiskuvassa. Eräs haastatelluista seutukaupunkijohtajista myönsikin, että liitoskuntien kirkonkylien huomioiminen voi olla ajoittain hankalaa, kun omankin

huoneen ikkunasta avautuu näkymä vain ydinkeskustaan. Ydinkeskustan lisäksi myös aluekeskuksia tulisi pyrkiä kehittämään huomioiden niiden oma historia, kulttuuri, kaupunkimaisema sekä korostaen niiden omia vahvuuksia (vrt. Knox & Mayer 2013, 178).

*”– – ni kehitetään niitä aluekeskuksia niiden omilla vahvuuksilla. Tottakai sillä meidän kaupungin ydinkeskustalla on sitten omat suunnattomat vahvuutensa. Vältetään sitä tilannetta, jossa niinku jossain päin kaupunkia ihmisten hanskat tippuu, et ei ne meistä oo kiinnostuneita kumminkaan.”*

Eloisa kaupunkikeskusta aiheuttaa haastateltujen seutukaupunkijohtajien keskuudessa eriäviä näkemyksiä ja huolta tulevasta kehityksestä. Periaatteessa eloisa ja viihtyisä kaupunkikeskusta koetaan kokonaisuuden kannalta tavoiteltavana ja tärkeänä. Päivittäistavarapalveluiden keskittyminen tiiviisti kaupunkikeskustaan luo tietynlaista tunnelmaa ja vireyttä, jossa liikehuoneistojen korkealla käyttöasteella ja kivijalkakaupalla on oma keskeinen merkityksensä. Viime vuosina kiihtynyt kaupunkikeskustojen autioituminen ja kivijalkakaupan väheneminen tunnustetaan kuitenkin vakaviksi ongelmiksi myös seutukaupunkien kannalta. Erityisesti suuret kaupalliset toimijat ovat mieltyneet rakentamaan ostoskeskuksia ja kauppakeskitymiä valtateiden varsille muun muassa suurempien asiakasvirtojen tavoittelemiseksi. Kun suuret ostoskeskukset houkuttelevat ihmisvirtoja puoleensa ja ohjaavat virtoja samalla pois ydinkeskustasta, kaupunkilaisten liikkuminen keskustassa vähenee ja keskusta-alueen yrittäjien toimeentulomahdollisuudet hankaloituvat. Keskustan vireys heikkenee ja kaupunkikeskustat autioituvat. Keskustan viihtyisyyttä ja vireyttä pyritään usein tukemaan ja kehittämään erilaisten hankkeiden avulla, jotka pyritään toteuttamaan yhteistyössä keskusta-alueen yrittäjien ja järjestöjen kanssa.

*”Tähän keskustaan marketit. Ollut hyvä strategia, että kauppa keskustassa. Ei oo valtateiden varsilla. Apteekki ja viinakauppa keskustassa, ne on tärkeitä. Jos tulee liikerakentamista valtatievarrella ja sinne menee apteekit ja viinakaupat, niin sinne menee ihmisetkin. Näistähän taistellaan. Meillä on kilometri valtatielle. [naapuri kaupungissa] on enemmän hajautunut, keskusta hiljentynyt ja mennyt valtatielle.”*

*”[Kaupunkimme] on ”eloisa seutukunnan keskus” ja palvelujen tarjonta monipuolistuu entisestään ja toimitilojen käyttöaste kasvaa. Kaupunkiympäristön ja keskusta-alueen viihtyisyyttä vireytetään eri hankkeiden avulla yhteistyössä yrittäjien ja kolmannen sektorin kanssa.”*

Liiketilojen lisäksi seutukaupungeista löytyvä muu rakennuskanta ja niin sanottu tekninen infrastruktuuri nähdään useassa kaupungissa selkeänä vahvuutena ja vetovoimatekijänä. Aiemmin käsitellyt liikenneyhteydet, energiahuollon verkostot, tietoliikenneyhteydet ja erityisesti teollisuuteen liittyvä rakennuskanta nähdään voimavarana uusien toimialojen ja yritysten houkuttelemiseksi. Teollisuuden uusiutuminen olemassa olevan infrastruktuurin varassa nähdään merkityksellisenä, joskin valtakunnallista huomiota vaativana, koko yhteiskunnan kokonaistaloudellisuuden kannalta.

*”– uudistuvan teollisuuden paikkakunta. Siis ei mikään semmonen teollisuuden paikkakunta, joka sammuu, vaan paikkakunta, jossa teollisuusinfraalla ja niinku modernilla teollisuudella on tilaa. Meil on niin vahva teollinen infra tehtynä tähän kaupunkiin, et sen varassa teollisuuden uudistuminen on niin mahdollista. Meil on tapahtunut ja tapahtuu hyvää uudistumista. Jos mennään kattoon meidän isompia tai pienempiä yrityksiä, niin ne on kansainvälisesti kilpailukykyisiä. Ei ne ole mitään jäähdyttely-yrityksiä, joissa niinku vielä vuosi vanhoilla koneilla tai vanhoilla toimintatavoilla yritettäs, vaan päinvastoin.”*

*”Että uudet työpaikat näyttää syntyvän hyvin paljon kehä kolmosen sisäpuolelle ja se on kallista perustaa sinne. Meil on olemassa infra. Meil on olemassa todella laadukas infra.”*

Infrastruktuuriin ja erityisesti sen uudistamiseen liittyy läheisesti seutukaupunkien maankäyttö. Maankäytöllä ja sen jatkuvalla kehittämisellä pyritään vaikuttamaan siihen, kuinka vetovoimaisena esimerkiksi kaupungin tonttitarjonta teollisuuden, kaupan tai kotitalouksien osalta koetaan. Maavarantojen hallintaa ja kaavoittamista kuvaillaan ”köyhän miehen elinkeinopolitiikkana”, joka muodostaa seutukaupunkien elinkeinopolitiikan perustan. Maankäyttöön liittyvillä päätöksillä pyritään houkuttelemaan yrityksiä, mahdollistamaan uuden infrastruktuurin rakentaminen ja kaupungissa jo olevien yritysten toiminnan laajentaminen sekä näin välillisesti lisäämään työpaikkoja. Maakuntauudistukseen liittyy huoli perustettavan maakuntahallinnon mahdollisesta puuttumisesta kuntien elinkeinopolitiikkaan ja erityisesti mahdollinen maankäytön rajoittaminen aiheuttaa huolta tulevaisuudesta.

*”Kunnan tehtävä elinvoiman osalta on luoda yrityksille hyvä toimintaympäristö, et kunta ei ole, kunnan tehtäviin ei kuulu olla mukana elinkeinotoiminnassa, vaan luoda elinkeinotoiminnalle hyvä toimintaympäristö ja sehän lähtee siitä, et se tulee justiin toisaalta, lähtee ihan raakamaan hankinnasta, kaavotuksesta, kunnallistekniikasta ja näin että nää palvelut toimii sekä asukkaille että yrittäjille, nykyisille että tuleville yrityksille.”*

Toisaalta maankäytön merkitys vetovoimaisuustekijänä myös kyseenalaistetaan. Tästä näkökulmasta yrityksen sijoittumispäätökseen vaikuttaminen houkuttelevalla ja yritykselle sopivalla tonttitarjonnalla ei olekaan päätöksen kannalta ratkaisevaa merkitystä. Tärkeämpää on kaupungista löytyvä ja riittävästi koulutettu työvoima. Tältä osalta seutukaupunkijohtajien puhunnasta on tunnistettavissa viitteitä Floridan (2005b) luovan pääoman teoriaan. Siitä seuraako työvoima työpaikkoja vai toisin päin, seutukaupunkijohtajat ovat kuitenkin erimielisiä.

*”Yritysten sijoittumisessa... niin tontti ei olekaan merkittävä, vaan se työvoima. Se nyt tietysti näkyy jo tänä päivänä, mut edelleen se suhde kasvaa siinä suunnassa.”*

*”Jos ei oo sitä [monipuolinen elinkeinoelämä], niin ei oo työpaikkoja, ei oo ihmisiä, ei oo verotuloa. Se menee niinpäin, eikä toisinpäin.”*

Maankäytöllä mahdollistetaan ja luodaan edellytyksiä yritysten toiminnalle. Riittävien edellytysten tarjoamisella on välillisesti myös seutukaupungin palvelutarjontaa kasvattava vaikutus. Palvelutarjontaa vetovoimaisuustekijänä käsitelläänkin seuraavaksi.

### 5.3 Kattava palvelurakenne ja sen houkuttelevuus

Seutukaupungit ovat toistaiseksi jäsentäneet omaa olemassaoloaan ja rooliaan voimakkaasti palvelutehtävään tukeutuen. Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä maakuntauudistuksen myötä tehtäväkentän painopisteen siirtyminen elinvoimaisuuden ja sivistyksen sekä paikallisyhteisön tukemisen suuntaan on kuitenkin selkeästi tiedostettu seutukaupunkijohtajien keskuudessa. Seutukaupunkijohtajien puhunnassa palvelukäsite jakautuu kahteen eri merkityssisältöön. Yleisimmin palveluilla viitataan sosiaali- ja terveydenhuollon palveluihin, joiden järjestämisessä seutukaupungeilla on tähän asti ollut merkittävä rooli. Palvelukäsitettä käytetään kuitenkin myös laajemmassa merkityksessä, jolloin niillä viitataan seutukaupungin asemaan alueensa keskuksena. Tällöin palvelut kattavat sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden lisäksi hyvinvointipalvelut, sivistyspalvelut, kulttuuri- ja vapaa-ajan palvelut, kaupalliset palvelut sekä mahdolliset muut palvelut. (Kyösti, Jäntti, Parkkinen & Airaksinen 2017, 21.) Käsitteen merkityssisällöstä riippumatta kattava palvelutarjonta nähdään kaupungin ja sen vetovoimaisuuden kannalta tärkeänä, vaikka palveluiden kilpailullista merkitystä ja vetovoimaisuutta lisäävää vaikutusta toisaalta myös epäillään.



*”Toi on mun mielestä entistä keskeisempi kysymys siitä, että... kuntienhan on hirveen vaikee oikeesti kilpailla sillä, että kenellä on paras terveyskeskus. Vai onks niinku joku joskus muuttanu johonkin sen takia, et siellä oli ihan ylivoimainen terveyskeskus verrattuna johonkin toiseen kuntaan?”*

Toistaiseksi kattava ja riittävä palvelutarjonta sekä palveluiden läheisyys on nähty seutukaupungeissa vetovoimaisuutta lisäävinä tekijöinä. Esimerkiksi vanhempaa väestöä ja toisaalta myös lapsiperheitä on kaupunkeihin houkutellut helposti saavutettavissa oleva palvelutarjonta. Eri palveluiden saavutettavuutta on pyritty kehittämään edelleen erilaisilla digitaalisilla, etä- ja liikkuvien palveluiden muodoilla, joilla erityisesti kaupunkien syrjäisempiin aluekeskuksiin on kyetty tarjoamaan palveluita.

*”Seinistä ei pidetä kiinni, vaan että täällä on palveluita. Toivottavasti menee siihen, että asiakkaat pystyy täällä olemaan ja asiantuntijat liikkuu. On hammaslääkäribusseja esimerkiksi kouluissa, ettei lapsia tarvii kuljettaa. Sitten tietysti digiaika, että tulee kaikenlaisia digi- ja etäpalveluita.”*

Jatkossa seutukaupungin palvelutarjonnassa tärkeänä nähdään se, että sosiaali- ja terveydenhuollon sekä maakuntauudistuksen jälkeen peruspalvelut kyetään edelleen turvaamaan kaupungissa. Julkisen hallinnon siirtyessä kolmiportaiseen aluehallintomalliin ja sosiaali- terveydenhuollon palveluiden järjestämisvastuun siirtyessä perustettaville maakunnille palveluista päättäminen ei ole enää välttämättä kaupunkilaisten itsensä käsissä, vaan palveluiden varmistamiseen tähtäävä työ lähenee periaatteiltaan enemmän edunvalvontaa. Sosiaali- ja terveydenhuollon peruspalveluiden ja laajemminkin eri palveluiden kattavuuden ja läheisyyden koetaan niin seutukaupunkien kuin myös kaupunkiin kuuluvien aluekeskusten kannalta vaarantuvan. Mahdollisen palvelurakenteen heikkenemisen pelätään ennen kaikkea vaikuttavan aiemmin seutukaupunkien vahvuutena koettuun kaupunkilaisten turvallisuuden tunteeseen. Niissä seutukaupungeissa, joissa on toistaiseksi ollut aluesairaalatoimintaa ja joihin on keskittynyt erikoissairaanhoidon, huoli palveluiden heikkenemisestä ja sen vaikutuksesta kaupungin vetovoimaisuuteen korostuvat erityisesti.

*”Ja jos turvallisuuden tunne ihmisellä heikkenee, et koetaan että joku viranomais... terveydenhuollon tai muu taho on tästä niin kaukana, et mul ei ole täällä turvallista asua, niin se on meille erittäin iso riski. Et jos se tunne menetetään, et nää pienet kaupungit on turvallisia ihmisen kokoisia kaupunkeja, joissa on niin sanotusti hyvän elämän saavuttaminen mahdollista, ni sit me on menetetty aika paljon.”*

Sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden poistuessa seutukaupunkien vastuulta, kaupunkilaisten hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tehtävät nousevat suurempaan asemaan. Puhutaan niin sanotuista elämänlaatu- ja hyvinvointipalveluista. Erityisesti askarruttavat tehtäväkenttään liittyvä vastuunjako perustettavien maakuntien kanssa sekä terveydenhuollon ja hyvinvointipalveluiden välisen rajapinnan yksiselitteinen määrittelyminen niin, että seutukaupunki voi jatkossa täysivaltaisesti keskittyä tehtäviensä hoitamiseen.

*”Nyt on mielenkiintoinen, kun kunnille kuuluu asukkaiden yleisen hyvinvoinnin edistäminen. Mielenkiintoinen kysymys, et miten tämä hyvinvointi liippaa terveydenhuollosta. Ne on lähekkäin. Maakunta järjestä terveydenhuollon. Se organisoi kuka niitä tuottaa, mut kunnille jää yleinen hyvinvoinnin edistäminen. Siitä löytyy rajapintaa, miten se käytännössä hoidetaan. Sitä ei oo missään määritelty, mikä se on.”*

Hyvinvointipalveluihin katsotaan kuuluvan sellaisia kaupunkilaisten elämänlaatua ja hyvinvointia parantavia palveluita kuin kaupunkilaisten terveyttä edistävät, liikuntaa lisäävät ja hyvien ravintotottumusten noudattamiseen rohkaisevat palvelut ja niiden kehittäminen, syrjäytymisen ehkäiseminen, matalan kynnyksen palvelut ja niihin liittyvät varhaisen puuttumisen mallit sekä kaupunkiympäristön turvallisuutta ja viihtyisyyttä kehittävät palvelut. Palveluiden tarjoamisessa nähdään mahdollisuuksia erilaisten yhteistyöverkostojen ja kolmannen sektorin kanssa tehtävälle yhteistyölle.

Hyvinvointipalveluiden tarjoaminen ja hyvinvointitehtävästä huolehtiminen tunnistetaan jo nyt tärkeäksi kokonaisuudeksi seutukaupungin ja sen vetovoimaisuuden kannalta. Hyvinvoivat kaupunkilaiset nähdään tärkeinä kaupungin identiteetin, yhteisöllisyyden ja elinvoiman rakentamisen kannalta. Hyvinvointipalveluihin panostaminen ja niihin erikoistuminen nähdään myös mahdollisuutena kaupungin profiloitumiseksi, mistä esimerkkinä toimii eräässä kaupungissa kokoon nähten suuret investoinnit hyvinvointialueen perustamiseksi. Seutukaupunkijohtajan mukaan panostukset ovat jo osoittautuneet kannattaviksi ja alueesta on hyvää vauhtia kehittymässä vetovoimainen matkakohde. Edellä kuvattu esimerkki ilmentää omalta osaltaan kaupunkien viime vuosina lisääntyneitä pyrkimyksiä erikoistua hyvinvointipalveluita tarjoaviksi palvelukeskittymiksi (kts. esimerkiksi Anttiroiko 2014, 132).

Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä maakuntaudistuksen jälkeen ehkä hyvinvointipalveluitakin tärkeämpinä nimenomaan vetovoimaisuuden osalta pidetään koulutus- ja sivistyspalveluita. Päivähoito, perus- ja toisen asteen koulutus niissä kaupungeissa, joissa sitä on tarjolla, vapaa-ajan

viettomahdollisuudet sekä kulttuuritoimi muodostavat jatkossa merkittävän tehtäväkokonaisuuden, jonka arvioidaan uudistuksen jälkeen kattavan kaupunkien jäljelle jäävästä budjetista noin puolet.

Kattava päivähoito- ja kouluverkko, monipuoliset vapaa-ajanviettomahdollisuudet ja kulttuuritarjonta lisäävät seutukaupungin vetovoimaisuutta. Erityisen tärkeinä seutukaupunkien näkökulmasta näyttäytyvät toisen asteen koulutusmahdollisuudet. Nuoren ja ammattitaitoisen väestön houkutteleva ja pitäminen omassa kaupungissa koetaan äärimmäisen tärkeänä kaupungin tulevaisuuden kannalta. Paikallisen yrityspohjan tarpeista lähtevän, riittävän ja uusiutumiskykyisen osaamispohjan varmistaminen avaavat mahdollisuuksia seutukaupungin elinkeinotoiminnan kehittämiseksi ja tulevaisuuden rakentamiseksi. Niissä tilanteissa, joissa kaupungilla on mahdollisuus oikeasti erikoistua ja keskittyä uniikin osaamispohjan rakentamiseen ja vaalimiseen, on kaupungilla edellytyksiä nousta jopa kansainvälisesti kiinnostusta herättäväksi osaamiskeskittymäksi. Sellaisissa kaupungeissa, joissa toisen tai korkea-asteen koulutusmahdollisuuksia ei ole, korostuvat etäisyydet kyseisen tasoista opetusta antaviin kaupunkeihin.

*”Mutta sittenhän pitää olla taas sillä paikkakunnalla tai saavutettavissa ne koulutusresurssit. Se on ihan avain. Ei sitä ilman ei pärjää. Ei ole tulevaisuutta, jos ei ole koulutusta, tiettyä vähintään toiseen asteen, mutta myös AMK:n ja yliopiston verkottumisen kautta pitäis olla sitä mahdollisuutta, sitä, että jatkuvasti kehittämishankkeissa. Koko ajan tulee uutta verta paikkakunnalle.”*

*”Pitäis löytää semmosta osaamista, joka ei ole kopioitavissa eli tuota siinä on sitä hiljaista tietoa takana riittävän paljon, et pysyis ja säilyis. [– –] Tai sitten hyvin kapeeta aluetta, missä on kansainvälistä huippua.”*

Ammatillisen ja ammattikorkeakoulutasoisen koulutuksen merkitys näyttäytyy osaamispohjan lisäksi seutukaupunkijohdolle myös konkreettisella tavalla. Vuosittain lukuvuoden alkaessa asukasluvussa tapahtuva notkahdus on konkreettinen muistutus oppilaitosten nuorta väestöä puoleensa vetävästä vaikutuksesta monessa kaupungissa. Niissä seutukaupungeissa, joissa kyseisen tasoista opetusta annetaan, pelko koulutuksen siirtymisestä sosiaali- ja terveydenhuollon sekä maakuntaudistuksen myötä maakunnille, herättää aitoa ja kouriintuntuvaa huolta oman kaupungin vetovoimatekijän karkaamisesta maakuntakeskukseen. Sellaisissakin tapauksissa, joissa omassa kaupungissa sijaitseva oppilaitos on erikoistunut etäopetuksen tarjoamiseen eikä sillä näin ole varsinaista vaikutusta kaupungin asukaslukuun, koetaan oppilaitoksesta olevan vähintään imagollista hyötyä seutukaupungille.

*”Mitkä ne keihäänkärjet sitten on? Niin niitä sitten pohditaan, mutta esimerkiksi toisen asteen koulutus on meillä niinku vahva. [– –] kyllähän se kunnan elinvoiman kannalta on tärkeätä, että se toisen asteen koulutus jää kunnille. Jos se esimerkiksi vielä siirtyisi maakunnille, niin se olisi [meidän] kannalta erittäin suuri heikennys.”*

Muista seutukaupungin vetovoimaisuutta lisäävistä palveluista esiin nostetaan erityisesti kaupalliset palvelut. Keskeisimmän osan muodostavat päivittäistavarakaupan liikkeet, mutta myös muut vähittäiskauppaan luettavat kaupanalat, kuten esimerkiksi autokauppa, nousevat aineistosta esiin asiakasvirtoja puoleensa vetävinä palveluina. Riittävällä palvelutarjonnalla nähdään olevan vaikutuksia kaupunkilaisten hyvinvoinnin ja viihtyvyyden lisäksi yritysten houkuttelemiseksi paikkakunnalle.

#### 5.4 Virkeä ja uusiutumiskykyinen elinkeinoelämä houkuttelee yritystoimintaa

Seutukaupungin elinkeinoelämän tulisi olla virkeää ja uusiutumiskykyistä – dynaamista. Dynaamista elinkeinoelämää kuvaillaan seutukaupungin elinvoimaisuutta ja positiivisen kehityksen kierrettä ruokkivaksi tekijäksi. Monipuolinen, virkeä ja uusiutumiskykyinen elinkeinoelämä tuottaa kaupungille rahoitusta verotuloina ja mahdollistaa näin kaupungin vastavuoroisen elinkeinoelämän edellytyksiä edistävän ja mahdollistavan toiminnan. Lisäksi se houkuttelee uusia yrityksiä ja asukkaita kaupunkiin. Virkeä elinkeinoelämä nähdään paitsi kaupungin toiminnan perusedellytyksenä, myös yksiselitteisesti yhtenä seutukaupungin vetovoimatekijöistä.

*”– – ilman dynaamista elinkeinoelämää ei ole työpaikkoja, verotuloja. Se on se ydin.”*

*”No, ihan kunnan kriittisiä menestystekijöitä on nämä... mietin, sanonko työpaikat vai elinkeinorakenne? Että siinä murroksessa pysyminen. Elinkeinorakennehan muuttuu jollakin tapaa jatkuvasti, että siinä murroksessa pysyminen. Että tulee uutta toimintaa.”*

Kaupungin rooli elinkeinoelämän monipuolisuuden, virkeyden ja uusiutumiskykyisyyden kannalta on toimia edellytysten luojana ja toiminnan mahdollistajana. Käytännössä tämä tarkoittaa kaikkia niitä toimenpiteitä, joilla vahvistetaan paikallisten yritysten toimintamahdollisuuksia ja vahvistetaan niiden kilpailukykyä. Vaikka kaupungin vaikuttamismahdollisuudet ovat rajallisia, paljon voidaan silti tehdä. Maankäytöllä ja yritystoimintaa tukevalla kaavoittamisella, infrastruktuurin rakentamisella, riittävästi koulutetun työvoiman saatavuuden varmistamisella, yritystoimintaa tukevien esimerkiksi neuvontaa sisältävien palvelujen tarjoamisella sekä toiminnan mahdollistavan säädöstyön avulla paikallisen

yrityskentän toimintaedellytykset pyritään turvaamaan ja mahdollistamaan toiminnan kehittyminen kaikkia osapuolia hyödyntävään kukoistukseen. Seutukaupunkijohtajien kannalta paikallisen yrityskentän ja sen toiminnan tuntemus sekä henkilökohtaiset kontaktit ovat tärkeitä.

Elinkeinorakenteen tulee olla vahva ja riittävän monipuolinen. Perinteisen teollisuuden, erityisesti metalliteollisuuden ja erilaisten koneiden rakentamisen, maatalouden sekä erilaisten palveluiden asema seutukaupunkien elinkeinorakenteen tärkeimpinä toimialoina näkyy aineistossa (vrt. Ojakoski 2012, 11). Myös matkailun asema sekä erilainen kulttuuri- ja tapahtumatuotanto nousevat aineistosta esiin.

Yhtäältä rakenteeltaan esimerkiksi yritysryppään eli klusterin ympärille keskittynyt elinkeinorakenne nähdään vetovoimaisena. Toisaalta elinkeinorakenteen toivotaan olevan riittävän monipuolinen, jolloin se olisi muun muassa resilientimpi eli kestäisi muutoksia paremmin. Samoin näkemykset kansainvälisten yritysten merkityksestä eroavat toisistaan. Niissä seutukaupungeissa, joissa on kansainvälisesti toimivia suuryrityksiä, niiden vaikutukset nähdään positiivisina ja vetovoimaisuutta lisäävinä. Ne tuovat kaupungin elinkeinorakenteeseen vakautta paremmalla talouden heilahtelujen sietokyvyllään ja luovat erilaisia heijastevaikutuksia alueen muuhun yrityskenttään esimerkiksi käyttämällä lähialueille keskittyneiden alihankkijayritysten palveluja hyödykseen. Kansainvälisesti kilpailukykyiset yritykset myös luovat ja vahvistavat osaltaan kaupungin mainetta ja näkyvyyttä sekä edistävät kaupungin profiloitumista. Toisaalta kansainvälisten yritysten mukanaan tuomat riskit vaikuttavat myös kaupungin toimintaan yritysten kansainvälisen kilpailun ja maailmanlaajuisten rahamarkkinoiden kehityksen vaikutuksina. Kun yritys päättää uudelleensijoittaa toimintaansa vaikkapa alhaisempien tuotantokustannusten takia muualle, ei seutukaupungilla ole juurikaan mahdollisuutta päätökseen vaikuttamiseksi.

Niissä seutukaupungeissa, joissa elinkeinorakenne nojaa vahvemmin pieniin ja keskisuuriin, lähinnä kansallisesti toimiviin yrityksiin, kiitellään suuryrityksiä joustavampaa ja välittömämpää yhteistyön tekemisen mahdollisuutta. Kaupunkilaisten henkilöomisteisten yritysten kanssa seutukaupungin tulevaisuuden rakentamiseen tähdätään yhdessä. Hyvät ja toimivat vuorovaikutusyhteydet ja jatkuva, mahdollisimman välitön kanssakäyminen yritysten ja toisaalta myös alueen järjestöjen kanssa ovat yhteistyöhön pyrkivän toimintatavan ytimessä. Tärkeänä nähdään asenne. Vaikuttaisikin siltä, että riippumatta seutukaupungin elinkeinorakenteesta, nähdään juuri oman kaupungin elinkeinorakenne suotuisana.

Vireä, uusiutumiskykyinen ja rakenteeltaan monipuolinen elinkeinoelämä synnyttää seutukaupunkiin työtä. Työn, työpaikkojen ja työllisyyden merkitys koetaan tärkeäksi kaupungin elinvoimaisuuden kannalta. Kattava työpaikkatarjonta houkuttelee yhtäältä uusia asukkaita työn perässä kaupunkiin sekä toisaalta pitää ja sitoo kaupungissa jo työssä olevat kaupunkilaiset osaksi kaupunkiyhteisöä. Työssäkäyvät kaupunkilaiset näkyvät lisäksi kaupungille konkreettisina verotuloina.

Työskentelymahdollisuuksien ja työpaikkatarjonnan sekä työllisyyden osalta seutukaupunkien tilanne nähdään toistaiseksi verrattain hyvänä. Erilaisia tunnuslukuja on osattava tarkastella niin, että ne suhteutetaan samalla taustalla vaikuttaviin ilmiöihin. Esimerkiksi väestön vähenemistä ei koeta välttämättä huolestuttavana, mikäli kyseiselle väestölle ei ole tarjota koulutusta vastaavaa, esimerkiksi teollisten alojen, työtä. Erityisesti korkeakoulutetun työvoiman houkutteleva seutukaupunkiin koetaan kuitenkin haastavana. Näiltä osin seutukaupunkijohtajien puhunta kietoutuukin mielenkiintoisella tavalla jo aiemmin sivuttuun aiheeseen kotitalouksien sijoittumispäätösten tekemisestä. Opiskelupaikkojen perässä muuttavat nuoret jäävät ja usein kotiutuvat opiskelupaikkakunnilleen, eivätkä muuta työpaikkojen perässä sellaisiin kaupunkeihin, joissa työpaikkoja olisi ja joissa korkeakoulutettua työvoimaa aidosti kaivattaisiin. Tämä asettaa ainakin osittain kyseenalaiseen valoon usean seutukaupunkijohtajan esittämän väitteen siitä, että ihmiset tekevät sijoittumispäätöksiään yksinomaan työpaikkatarjonnan perusteella. Lisäksi korostuu se seikka, että edellä kuvailtu haaste koetaan seutukaupunkien näkökulmasta äärimmäisen vakavana, mutta keinoja haasteen ratkaisemiseksi on hankala löytää.

*”Kun täältä lähet sinne maakuntakeskukseen, ja siellä syntyy kaveripiiri ja alat seurustelemaan ja amk-opiskelija opiskelee sen 5 vuotta, niin ei ne tule takasin. – – Silloin kun sä lähet muualle, niin siirtyy koko se elämä ja sosiaaliset suhteet, harrastukset. Haet harjoittelupaikkoja sieltä. Se on kurjistuttanut aika paljon tätä väestöä.”*

*”Seutukaupungin haasteena tulee olemaan työpaikkatarjonta. Vaikka seutukaupunki tyypillisesti on rajojaan suurempi työ- ja kauppapaikka-alue, on korkeakoulutetun työvoiman houkuttelu hankalaa. Jos korkeakoulu on kaukana, ei luontevasti synny yhteyksiä yritysten ja opiskelijoiden ja tutkimuksen välille.”*

Työperäinen maahanmuutto mainitaan yksittäisenä syrjäisempien seutukaupunkien työllisyyteen positiivisesti vaikuttavana ilmiönä, mikä toisaalta ei vastaa yleisiä maahanmuuttoa koskevia havaintoja (Aro & Laiho 2014, 6). Seutukaupungin sijainti jakaa mielipiteitä työpaikkaomavaraisuuden tärkeydestä.

Työpaikkaomavaraisuus nähdään varsinkin syrjäisemmissä seutukaupungeissa ensiarvoisen tärkeänä. Toisaalta lähempänä maakuntakeskuksia sijaitsevilla seutukaupungeilla oma kaupunki mielletään herkemmin osaksi laajempaa työssäkäyntialuetta, ja työmatkaliikenne eli pendelöinti lähikaupunkeihin nähdään yhtä lailla voimavarana.

*”Työ ja taas työ. Se on se, mikä on ykkösasia ja siitä me ollaan pidettykin, siitä pitää huolta kaupunki. Me ollaan kuitenkin täällä periferiassa sillai, ettei olla mikään pendelikunta maakuntakeskuksen lähellä.”*

*”Ja et [meidän kaupunkimme] koetaan sellaseksi paikkakunnaksi, et tää on niinku dynaaminen ja riittävän nuorekas paikkakunta, et tänne nää lapsiperheet muuttaa ja sitä kautta meillä on työvoiman tarjontaa. Ja että täältä myöskin pendelöidään kaupunkiseudulle vielä nykyistä voimakkaammin.”*

Työ luo edellytyksiä kaupunkilaisten hyvän elämän rakentamiseksi. Riittävä ja uusiutuva työpaikkatarjonta auttaa esimerkiksi työpaikanvaihtotilanteissa kaupunkilaisten pysymisessä asuinsijoillaan ja tukee näin juurtumista osaksi yhteisöä.

## 5.5 Kaupunkilaiset seutukaupungin voimavarana

Yhteisöllisyydestä ja kaupunkilaisista voimavarana muodostuu aineiston perusteella viides ja viimeinen seutukaupunkien vetovoimatekijä. Ihmisläheisyys, hyvän elämän edellytysten tarjoaminen ja yhteisöllisyys nähdään tekijöinä, jotka voivat vedota esimerkiksi lapsiperheisiin kohderyhmänä. Yhteisöllisyys on selkeästi ainoa kokonaisuus, joka on luokiteltavissa puhtaasti niin sanotuksi pehmeäksi vetovoimatekijäksi ja jonka voidaan tulkita houkuttelevan enemmän ihmisiä kuin yrityksiä. Kaikissa muissa pääluokissa painopiste on voimakkaammin pääoman ja yritystoiminnan houkuttelemisessa, vaikka yksittäiset niihin kuuluvat vetovoimatekijät saattavatkin houkutella eri väestöryhmiä. Sellaisenaan myös kaupunkiyhteisöä kuvastava vetovoimatekijä jää hieman ohueksi, sillä siitä puuttuu useita ihmisiin vetoavia piirteitä.

*”Joo, me nähdään kilpailutekijänä sellaiset asiat, me halutaan meidän uudessa strategiassa painottaa ihmisläheisyyttä ja tuota hyvän elämän elementtejä ja yhteisöllisyyttä – eli yhteisöllisyyden ylläpitäminen ja lisääminen. Me lasketaan, et siinä on semmosta arvoa, joka*

*herättää ainakin tiettyjä kansalaisia positiivisessa mielessä ja saattaa lisätä kaupunkiin muutttoa, lapsiperheet ja niin edelleen.”*

Tiivis yhdyskuntarakenne, vahva yhteenkuuluvuuden tunne, kaupunkilaisten matalaksi kokema kynnys ottaa yhteyttä kaupungin virkamiehiin ja kaupunginjohtajaan, yhteisöllisyyttä ja yhdessä tekemistä korostavat toiminta- ja työskentelytavat sekä kaupunkilaisten osallistaminen mukaan niin suunnitteluun, päätöksentekoon kuin mahdollisuuksien mukaan käytännön työhönkin nähdään tavoiteltavana ja kaupungin yhteisöllisyyttä voimavarana ruokkivana. Kaupunkilainen huomioidaan uudella tavalla nostamalla hänet toiminnan keskiöön. Seutukaupunkia halutaan tulevaisuudessa rakentaa kaupunkilaisia varten ja heidän ehdoillaan. Useissa aineiston seutukaupungeissa uutta yhteisöllisyyden nousua on haluttu erikseen korostaa nostamalla se uuden strategian keskeiseksi tukijalaksi.

*”Me ollaan niinku valmistauduttu sitä kautta siihen kunnan uuteen rooliin, et se kuntalaisen tarpeiden ja, tuo noin, elämisen mahdollistaminen ja sen hyvän elämän aikaan saaminen on meille keskeistä.”*

Keskeisenä välineenä yhteisöllisyyden rakentamiseksi nähdään erilaisten kaupunkilaisia osallistavien toimintatapojen löytäminen. Erilaiset aluedemokratiamallit, keskustelufooromit ja yhteistyöryhmät mainitaan perinteisinä tapoina käydä keskustelua paikallisyhteisön kanssa. Niiden rinnalle kaivataan kuitenkin uudenlaisia keinoja kaupunkilaisten houkuttelemiseksi mukaan toimintaan. Muun muassa erilaiset sosiaalisen median alustat sekä uudenlaiset osallistamiseen tähtäävät tapahtumat ja tempaukset mainitaan uusina osallistamistapoina, mutta keinovalikoimaan etsitään ja pyritään kehittämään koko ajan uusia välineitä kaupunkilaisten osallistamisen lisäämiseksi. Esimerkiksi erilaisilla kehittämishankkeilla pyritään löytämään uusia osallistamistapoja.

*”Puhutaan osallistamisesta ja sosiaalisesta pääomasta ja tämmösestä. Se on kyllä haaste. Mun mielestä siihen pitää kyllä löytää uusia keinoja. Jos ollaan sillä perinteisellä toimintamallilla, että on joku tilaisuus tai muu vastaava. Ne ei niinku ole toimivia, koska tämän päivän työssäkäyvät ovat illalla... eivät he välttämättä lähde kunnan tuvalle istumaan –.”*

Kaupunkiyhteisön nostaminen yhdeksi vetovoimatekijäksi perustuu aineiston perusteella näkemykseen, jonka mukaan kaupunkilaiset halutaan nähdä tulevaisuudessa yhä voimakkaammin seutukaupunkien voimavarana. Tällöin sosiaali- ja terveydenhuollon sekä maakuntauudistuksen myötä yhä keskeisempään asemaan nouseva hyvinvointitehtävä saa kokonaisuuden kannalta suuremman merkityksen. Jotta



kaupunkilaisten osaamispääoma ja panos saadaan valjastettua yhteisen tulevaisuuden rakentamiseksi, on rakennettava luottamusta ja uskoa omaan kaupunkiin. Kaupunkilaisten hyvinvoinnista on pidettävä yhä parempaa huolta, pahoinvointia on pyrittävä vähentämään ennakoivasti ja erilaisin varhaisenpuuttumisen mallein sekä syrjäytymistä on ehkäistävä systemaattisesti ja tehokkaasti. Hyvinvoiva ja kaupunkiinsa tyytyväinen seutukaupunkilainen on itsessään kaupunkinsa paras mainostaja ja sen vetovoimaisuuden puolestapuhuja.

*”Asukkaat on nähtävä voimavarana, jotka toimivat yhteisöllisesti toinen toisiaan tukien.”*

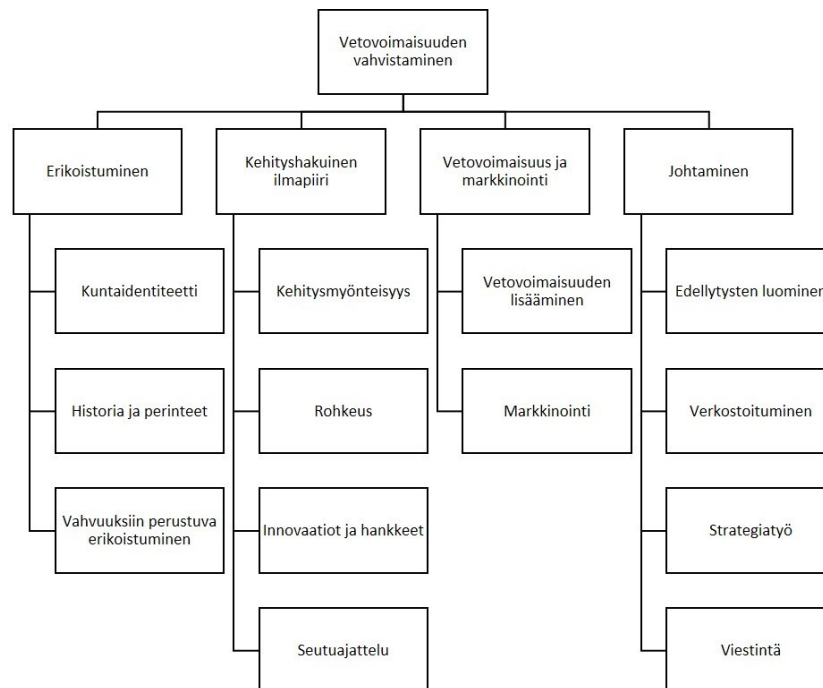
*”Koska jos me ruvetaan niinku nyt sitten passaamaan jossain lastensuojelussa tai päästetään jotain pahoinvointia syntymään, ni ei semmoset ihmiset jotka voi kovin pahoin, ni ei niistä tuu mitään elinvoiman rakennustekijöitä missään vaiheessa. Et jos me halutaan elinvoimainen kaupunki, ni meillä pitää olla hyvinvoivia ihmisiä siellä.”*

*”Maineen uskottavimpia markkinamiehiä on asukkaat itse ja jos asukkaat itse ei usko, niinku kaikki vakain sydämin, et hyvähän tää paikka on, ni ei sitä sillon millään lehtimainoksilla voi korjata tai millään somekamppanjalla. Et sillon se ykköstyö on tehdä sitä yhteisön sisäistä työtä, jossa syntyykin jotain myönteisiä kokemuksia ja myönteisiä ajatuksia, myönteisiksi koettuja muutoksia. Se on se maineenhallinnan ensimmäinen rintamalinja –.”*

Seutukaupunkijohtajien osoittama kiinnostus kaupunkilaisten ammattitaitoisuuteen ja osaamispääomaan viittaa myös näkemykseen kaupunkilaisista voimavarana. Vaikka kaupunkiyhteisön ja yhteisöllisyyden vahvistamisen sanotaan houkuttelevan haluttuja väestöryhmiä puoleensa, värittää puhetta yritysten tarpeet riittävälle ja uusiutumiskykyiselle osaamispääomalle. Kaupunkiyhteisö vetovoimatekijänä kytkeytyy itse asiassa takaisin pääoman ja yritysten houkuttelemiseen. Voidaan siis todeta, että seutukaupunkijohtajien näkemys vetovoimatekijöistä ja kaupungin kannalta tärkeiden tieto-, pääoma-, resurssi-, ja ihmisvirtojen houkuttelemisesta on hyvin yrityskeskeisesti värittyä. Vaikka aineistosta välittyy aito huoli ihmisten karkaamisesta suuriin kaupunkikeskuksiin ja erityisesti ammattitaitoisten nuorten houkuttelemisen nähdään tavoiteltavana, eivät vetovoimatekijät välttämättä vastaa kunnolla tähän huoleen. Tällöin vaarana on, että brändinomainen lupaus sujuvasta arjesta ei yksinään riitä uusien asukkaiden houkuttelemiseksi.

## 6. Miten vahvistaa seutukaupunkien vetovoimaisuutta?

Seutukaupunkijohtajat näkevät kaupungin vetovoimaisuuden vahvistamisen tärkeänä. Vetovoimaisuuden lisäksi avainasemassa nähdään myös kaupungin pitovoiman kasvattaminen. Paitsi että kaupunki vetää puoleensa tavoiteltuja arvovirtoja, se myös pitää ja sitoo ne osaksi itseään. Seutukaupunkijohtajien esiin nostamia keinoja vetovoimaisuuden vahvistamiseksi on esitetty kuviossa 5.



KUVIO 5. Vetovoimaisuuden vahvistaminen

Seutukaupunkien tulevaisuuden kannalta nähdään tärkeänä, että kaupunki löytää omaan identiteettiinsä, historiaan, kulttuuriin ja perinteisiinsä sekä kaupungin vahvuuksiin perustuvan paikkansa kaupunki- ja kuntakentällä. Näin rakennetun erikoistumisen kautta on aidosti mahdollista erottautua muista kaupungeista, tavoitella kilpailuetua ja lisätä kaupungin vetovoimaisuutta. Uusiutumisen edellytyksenä on kaupungin kehityshakuinen ilmapiiiri. Kaupungin markkinoinnissa kaupungin brändillä ja maineenhallinnalla on keskeinen merkitys. Myös johtamisella voidaan vaikuttaa kaupungin vetovoimaisuuden kasvattamiseen.

## 6.1 Seutukaupunkien erikoistuminen ja erilaistuminen lisääntyvät

Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä maakuntaudistuksen myötä kevenevän palvelutehtävän ennustetaan lisäävän kuntien erikoistumis- ja erilaistumiskehitystä. (kts. esimerkiksi Jäntti 2016; Airaksinen 2017.) Aineiston perusteella seutukaupungit ovat varsin epäyhtenäinen joukko kaupunkeja ja haastatellut seutukaupunkijohtajat myöntävätkin tämän seikan. Seutukaupunkien erikoistumisen ja erilaistumisen arvioidaan kuitenkin tulevaisuudessa lisääntyvän entisestään.

*”Uskon siihen vahvasti, että on pakko olla erikoistumista. Nyt haetaan sitä, mitkä kunnat säilyy tulevaisuudessakin jollakin tavalla elinvoimaisina, ettei ne ihan autioidu ja tyhjene asukkaista. Se vaatii erikoistumista ja vaatii jotakin ominaista, mikä on vähän erilaista.”*

Erikoistumiskehityksessä kaupungin identiteetti on kaiken perusta. Erikoistumisen tulee perustua kaupungin historiaan ja kulttuuriin erilaisia perinteitä kunnioittaen. Esimerkiksi erilaisten heimo- ja kielirajojen, jotka vaikuttavat vielä tänäkin päivänä eri puolella Suomea asuvien elämään, hyödyntäminen osana kaupungin identiteetin vahvistamista voi toimia kaupunkilaisia yhdistävänä tekijänä. Oman menneisyytensä vangiksi ei tule toisaalta myöskään jäädä, vaan pikemminkin kaupungin on pyrittävä kirjoittamaan uusia lukuja omaan juurevan tarinaansa nykypäivän reunaehdot huomioiden.

*”– – kyllä me porukalla ajateltiin, että se oma historia, sen paikan historia, ihmisten historia, se kulttuuri on se lähde sille erikoistumiselle. – – Ehdottomasti haluttiin allekirjoittaa, että kun puhutaan historiasta tai kulttuurista erikoistumisen lähteenä, ni silloin ei puhuta kulttuuritoimesta ja sillä tavalla kansanperinteistä tai mitenkään siilossa kulttuurista, vaan että se on todellakin sen paikan, sen kaupungin, sen kunnan sitä juurevaa tarinaa, joka näkyy kaikessa tekemisessä erityisesti siellä menestyvissä yrityksissä myös.”*

Tietoteknisen kehityksen ja digitalisaation etäisyyksien merkitystä häivyttävä ja paikkasidonnaisuudesta vapauttava vaikutus voivat nostaa uudenlaiset tekijät aidosti asuinpaikan valintaan vaikuttaviksi tekijöiksi. Erityisesti kaupungin vetovoimaisuuden kannalta tarkasteltuna, kaupungin identiteetti ja sen luoma tunnelma tarjoavat tapoja houkutella ja sitoa kaupunkilaisia asukkaikseen ja osaksi yhteisöään. Tämä vaatii kaupungilta kuitenkin päämäärätietoisia toimenpiteitä.

*”Täähän niinku nyt, ku teknologian muutos hävittää etäisyyksien merkityksiä noin niinku megatrendin omaisestikin, ni sille paikalliselle identiteetille se, et mikä tää juttu tän kunnan kohdalla oikeasti on, ni siitä tulee jotenkin entistä isompi tekijä.”*

Kaupungin historiaan, identiteettiin ja vahvuuksiin perustuva erikoistuminen nähdään kilpailuvalttina, joka lisää kaupungin vetovoimaisuutta niin yritysten kuin kotitalouksien suhteen. Imagohyödyn ja maineen rakentamisen kannalta kaupungin leimautuminen valitulla toimialalla Suomen parhaaksi on tavoiteltavaa. Erikoistumisessa väärin toteutettuna piilee toisaalta aina myös omat riskinsä. Kaupungin elinkeinoelämän keskittyminen yksittäisen toimialan ympärille ilman riittävän monipuolista, vahvaa ja virkeää perustaa altistaa kaupungin yksittäisellä toimialalla vaikuttaville kehitystrendeille ja suhdannevaihteluille. Tasapainoilu riittävän monimuotoisuuden ja erikoistumisen välillä on väistämätöntä.

*”Seutukaupungin pitää tasapainoilla riittävän monimuotoisen yrityskentän ja riittävän vahvan erikoistumisen välimaastossa: kaikki kehittäminen ei saa olla yhden yrityksen tai toimialan varassa, mutta mahdollisuus todelliseen kasvuun ja houkuttelevaan imagoon luodaan vain näkyvällä panostuksella vahvuuteen.”*

Oman kaupungin vahvuuksiin perustuva kehitystyö on pitkäjänteistä ja nopeita pikavoittoja on tarjolla vain harvoin. Toisaalta arvaamattomat ja uudenlaiset kehityslinjat voivat niin sanotusti ottaa tuulta alleen ja nousta yleisen huomion keskipisteeksi hyvin nopeallakin aikavälillä. Uusille ajatuksille avoin, kehityshakuinen ja rohkea ilmapiiri on keskeisessä asemassa pyrittäessä kääntämään kaupungin vahvuudet erikoistumiseen perustuvaksi uniikiksi vetovoimaisuudeksi.

## 6.2 Kehityshakuinen ilmapiiri uusien avauksien edellytyksenä

Seutukaupungin pyrkiessä kehittämään omaa vetovoimaisuuttaan nousevat ennakoiva, rohkea ja kehitysmuuntoinen ilmapiiri arvoonsa. Ilmapiirin tulisi edistää uuden luomista ja tukea uusien innovaatioiden syntymistä (vrt. Sotarauta 2001, 205). Erityisesti pyrittäessä edistämään kaupungin vetovoimaisuuden lisäämistä erikoistumisen avulla, tulee seutukaupunkijohdon suhtautua avoimesti ja ennakkoluulottomasti erilaisiin uusiin kehitysideoihin. Koskaan ei voi etukäteen tietää, mikä innovaatioista tai kehityshankkeista lyö itsensä lopullisesti läpi samalla vahvistaen kaupungin mainetta ja houkuttavuutta peruuttamattomalla ja mahdollisesti jopa kansainväliset mittasuhteet saavuttavalla tavalla. Erityisesti kaupungin ja yrityskentän rajapinnassa vaaditaan äärimmäistä valppautta sekä ammattitaitoisuutta uusien ja kannattavien ideoiden tunnistamiseksi. On myös oltava rohkeutta tarttua erilaisiin kehitysmahdollisuuksiin omaaviin tilaisuuksiin sekä tarvittaessa valmis ottamaan ja sietämään

hallittuja riskejä. Seutukaupunkijohdon on oltava aktiivisesti kehityksen edistämiseen pyrkivä sekä asenteeltaan kehityshakuinen ja -myönteinen.

*”Ehkä enemmän puhuttiin siitä kehittämisasenteesta ja siitä kuinka tavallaan avoimia ja herkästi viritetty se elinkeinoelämän ja koko kuntarakenteen olemus on, et se pystyy ja osaa tunnistaa ja tarttua, ja näin sitten luoda sitä omaa erityisyyttään.”*

*”Rohkeus siihen, että otetaan myös riskejä kunnan toiminnassa ja lähdetään edistämään sellaisiakin asioita, mitkä ei ehkä ens näkemältä kuulosta semmosilta, jotka on tässä hetkessä ajankohtaisimpia, mutta nähdään, että niillä tulevaisuudessa voi olla joku suurempi merkityksensä.”*

Seutukaupunkien kehitystyö ei voi kuitenkaan olla tuuliviirin lailla erilaisten kehitystrendien ja virtausten mukaan tapahtuvaa tempoilevaa ajalehtimistä. Vaikka tarvittaessa on oltava valmis reagoimaan ja muuttamaan valikoituja toimintalinjoja, on kehitystyössä pyrittävä pitkäjänteisyyteen ja strategisuuteen. Seutukaupungin on siis tavallaan toimittava mahdollistajana ja pyrittävä luomaan edellytykset kannattavien kehitysideoiden ilmaantumiselle pitkällä aikavälillä. Erilaisten kehittämis- ja pilottihankkeiden sekä kokeilukulttuurin avulla on pyrittävä edistämään uusien innovaatioiden syntymistä.

*”Idea ja kokeilukulttuuriin on mentävä enemmän ja valmistettava poliittista järjestelmää siihen myös. Tällanen vakaa, staattinen, ennustettavissa oleva, etukäteen päätetty ajattelumalli, sitä tietysti tarvitaan, mut täytyy olla tällasta valmiutta erehdystenkin kautta edetä.”*

Seutukaupunkien kehitystyön yhteydessä nousee voimakkaasti esiin myös seutuajattelu. Erityisesti elinkeino- ja kehittämistehtävissä seutukaupungeissa ollaan halukkaita panostamaan toiminnallisten kaupunkiseutujen kehittämiseen kokonaisuutena. Alueellisesti tapahtuvan kehitystyön nähdään lisäävän positiivisia vaikutuksia myös seutukaupungin elinvoimaisuudelle ja vahvistavan sen vetovoimaisuutta. Erilaisten verkostojen hyödyntäminen, kumppanuudet ja yhteistyö toimintatapoina korostuvat. Erityisesti alueellisten brändien rakentamiseen pyrkivät ja matkailijoiden houkuttelemiseen tähtäävät yhteishankkeet, joita aineistosta nousee esiin parikin erillistä tapausta, hyödyttävät samanaikaisesti useita osapuolia. Voimavaroja yhdistämällä saadaan usein myös enemmän ja parempia tuloksia aikaiseksi. Maakunnallisen yhteistyön nähdään mahdollisesti lisääntyvän tulevaisuudessa.

### 6.3 Brändin rakentaminen ja maineenhallinta osana seutukaupungin markkinointia

Seutukaupungin vetovoimaisuuden vahvistaminen koetaan kaupungin tulevaisuuden rakentamisen kannalta tärkeäksi. Muutamat haastatelluista seutukaupunkijohtajista korostavat vetovoimaisuuden merkitystä jopa siinä määrin, että kuvailevat kaupunkinsa perustehtävää nimenomaan vetovoimaisuudesta huolehtimiseksi. Tällöin tärkeänä nähdään nimenomaan vetovoimaisuuden lisääminen. Huomion arvoista on, että vetovoimaisuuden lisäksi seutukaupungin tulisi huolehtia omasta pitovoimaisuudestaan. Pelkkä uusien asukkaiden kaupunkiin muuttaminen tai yritystoiminnan sijoittuminen kaupunkiin eivät riitä, vaan kaupungin tulisi jatkossa myös huolehtia asukkaidensa elämän ja yritystensä toiminnan kannalta riittävistä edellytyksistä. Aukkaat ja yritykset tulisi tavallaan juurruttaa osaksi kaupunkiyhteisöä. Näkemys on yhteneväinen Raunion (2002, 64) esittämän ihmisten ja erityisesti osaavan työvoiman houkutteluun liittyneen tutkimuksen kanssa. Hänen mukaansa varsinaisen vetovoiman lisäksi pitää olla alueelle sitouttavia ja juurruttavia voimia. Toisaalta epäonnissa tapauksissa vetovoima voi kääntyä myös luotaan työntäväksi ja alueelle juurtumista estäväksi voimiksi.

*”Mut jos sä mun näkemystä siihen [kaupungin perustehtävä] tota noin niin haluat, se liittyy nimenomaan tähän paikkakunnan vetovoimaisuuden lisäämiseen vahvasti.”*

*”Ihmiset viihtyy täällä. Olis kunnassa pitovoimaa eli pidettäis niitä nykyisiä asukkaita täällä ja sitten toisaalta vetovoimaa, että saatais uusia yrityksiäkin. Se ehkä noin kiteytettynä, miten mä koen tän kaupungin tehtävän.”*

Tietoteknisen kehityksen ja digitalisaation nähdään kyseenalaistavan sijainnin ja etäisyyksien merkitystä erityisesti kotitalouksien sijoittumispäätöksissä. Muun muassa joustavat etätyömahdollisuudet sekä internetin kautta käytettävissä oleva digitaalinen palvelutarjonta lisäävät kaupunkien mahdollisuuksia kilpailla omilla vahvuuksillaan ja vetovoimaisuudellaan uusien asukkaiden houkuttelemisessa. Elinkeinoelämän edellytysten edistäminen ja turvaaminen yritysten houkuttelemiseksi vaatii seutukaupunkijohdolta tietynlaista visionäärisyyttä, erilaisten kumppanuuksien ja verkostojen hyödyntämistä, pitkäjänteistä työtä ja rohkeutta tehdä ajoittain epävarmaltakin tuntuvia päätöksiä.

Kaupungin vetovoimaisuuden muuntaminen konkreettiseksi hyödyksi vaatii markkinointia. Erityisesti matkailussa ja turismissa kasvumahdollisuuksia näkevissä seutukaupungeissa on jo panostettu markkinointiin. Markkinointia on tehty niin kotimaassa kuin kohdistetusti ulkomaillakin muun muassa yhteistyössä kaupungin matkailuyrittäjien kanssa toteutettujen hankkeiden avulla. Seutukaupungit ovat toistaiseksi hyödyntäneet markkinointia varsin vaihtelevasti. Osassa kaupungeissa tarve markkinoinnin

tehostamiselle on vasta tunnistettu, pisimmälle ehtineissä seutukaupungeissa markkinointi on jalostunut alueellisen brändin rakentamiseksi tähtääviksi hankkeiksi, joissa on mukana useita lähialueiden kaupunkeja.

Brändin rakentaminen ja erityisesti strategisesti toteutettu maineenhallinta ovatkin keskeisimmät keinot paikan ja kaupungin markkinoimiseksi (kts. esimerkiksi Halonen 2016). Toisaalta maineen hallinnan onnistumiseksi maineen rakentamisen tulisi alkaa oman kaupungin asukkaista. Hyvä maine ja kasvanut kaupungin pitovoimaisuus konkretisoituvat tyytyväisinä asukkaina, jotka toimivat kaupungin kannalta sen parhaina mainostajina. Tärkeässä asemassa on maineen rakentaminen uskottavasti kaupungin identiteetin ja sen omien vahvuuksien varaan. Etäiseksi ja pahimmillaan paikkansapitämättömiksi koetut mainoslauseet eivät edistä kaupungin mainetta sen paremmin kaupungin asukkaiden kuin ulkopuolistenkaan silmissä. Pitkäjänteisesti rakennettua mainetta on myös vaalittava tarkoin. Maineen rakentaminen on aikaa ja vaivaa vaativa prosessi, joka voi tahriutua nopeasti ja joskus kokonaisuuden kannalta verrattain mitättömäksi koetusta syystä.

*”Mutta se maine kuitenkin... maineen uskottavimpia markkinamiehiä on asukkaat itse ja jos asukkaat itse ei usko, niinku kaikki vakain sydämin, et hyvähän tää paikka on, ni ei sitä silloin millään lehtimainoksilla voi korjata tai millään somekamppanjalla.”*

*”Mutta sitten uniikkiutta voi rakentaa systemaattisella työllä ja se ei usein synny pelkästään brändäämällä, vaan pitää olla sitä sisältöä, tekemistä ja sitten sitä viestintää. Pitkäkestoista, aktiivista, systemaattista, kaikkien toimijoiden yhteistä, jotka tässä on mukana.”*

Julkishallinnon muutokset, mutta myös seutukaupungin vetovoimaisuuden rakentaminen ja maineenhallinta, vaativat seutukaupunkijohdolta uudenlaisia näkökulmia seutukaupungin johtamiseen. Uudella tavalla hahmotettavassa toimintaympäristössä vanhat johtamistavat eivät välttämättä toimi yhtä tuloksellisesti kuin aikaisemmin.

## 6.4 Johtamistapojen muutos

Kuntajohtamisen ja johtamistapojen muutos kytkeytyy osaksi laajempia yhteiskunnallisia ja julkishallinnossa jo tapahtuneita ja parhaillaan käynnissä olevia muutoksia. (kts. esimerkiksi Parkkinen, Haveri & Airaksinen 2017.) Näiden tapahtumakulkujen vaikutukset näkyvät myös seutukaupunkijohtajien kuvaillessa omaa rooliaan kaupunkiensä johtotehtävissä. Seutukaupunkijohtaja

ei välttämättä toimi perinteisen johtajan tavoin organisaatiotaan hierarkkisesti johtaen, vaan pyrkii toimimaan enemmän taustalla luoden onnistumisen edellytyksiä ja mahdollisuuksia erilaiselle seutukaupunkia hyödyttävälle toiminnalle sekä tunnistamaan ja saattamaan yhteen toiminnan kannalta keskeisiä toimijoita uudenlaisen yhteistyön synnyttämiseksi. Johtajalta vaaditaan kokemuksen ja näkemyksen lisäksi ennakointi- ja reagoitokykyä erilaisten tilaisuuksien tunnistamiseksi ja niihin tarttumiseksi. Henkilökohtaiset kontaktit, erilaiset verkostot ja yhteistyökumppanit ovat toiminnan kannalta avainasemassa.

*”Ei niinkään, et se on organisaation johtamista. Johtajalta edellytetään huomattavasti enemmän sitä tulevaisuuden tunnistamista, tilanteiden haistamista ja nopeata kykyä tarttua siihen, mitä on... mitä nähdään, mitä on tavallaan älytty. – Ja sit edelleen tulee korostumaan johtamisessa verkostoissa tehtävä työ.”*

Toiminta tapahtuu yhä enemmän osana erilaisia verkostoja, joissa seutukaupunkijohtajalla ei ole varsinaista käskyvaltasuhdetta muihin toimijoihin. Kaupungin vetovoimaisuuteen vaikuttavia päätöksiä tehtäessä seutukaupunkijohtajan rooliksi jääkin toimia kaupungin edunvalvojana, jolloin hän pyrkii vaikuttamaan päätösten valmisteluun ja edistämään oman kaupungin asukkaiden ja yritysten kannalta suotuisten ratkaisujen tekemistä. Jatkossa esimerkiksi riittävän sosiaali- ja terveyspalvelutarjonnan varmistaminen tulee olemaan edunvalvonnan tyylistä lobbaamista palveluiden järjestämisvastuussa olevan maakunnan suuntaan. Myös kaupunkiyhteisön johtamisessa korostuvat uudella tavalla erilaiset verkostomaiset ja kaupunkilaisten osallistamiseen tähtäävät toimintamuodot.

Strategiatyön merkitys korostuu erityisesti pitkäjänteisessä seutukaupungin kehittämistyössä. Erikoistuminen ja maineenhallinta ovat pitkän aikavälin toimintaa, jossa valittu visio ja valittu strateginen linjaus määrittävät askelmerkkejä tulevaisuuden rakentamista varten. Strategian tulee perustua realistiseen toimintaympäristön analyysiin. Kaupungin omat vahvuudet ja toisaalta myös heikkoudet on tunnistettava, jotta osataan valita haluttu ja mahdollisimman totuudenmukainen toimintalinja. Erityisesti kaupungin erikoistuminen on pitkällä tähtäimellä vaikuttavien valintojen tekemistä ja periaatteiltaan poissulkevaa toimintaa. Rajallisista resursseista johtuen kaikessa toiminnassa ei voi olla vahvin. Strategiatyössä tulisi myös huomioida kaupunkilaisten, yritysten ja eri järjestöjen näkökulma sekä mahdollisuuksien mukaan ottaa heidät mukaan strategiatyöhön. Yhteisesti laadittu strategia varmistaa paitsi sen kokemisen omaksi myös sitoutumisen valittuihin toimintalinjoihin.



*”Oikeestaan tää kehitys lähti menee aika hyvään suuntaan siinä vaiheessa, kun me tajuttiin, et meidän pitää määritellä meidän visio, mikä on meidän identiteetti, mitä me halutaan olla ja me luotiin strategia sen varaan. Siitä sit lähetettiin rakentamaan.”*

Ajantasainen ja avoin viestintä ovat keskeinen osa erityisesti kehitysmuutoksen ja vuorovaikutteisen ilmapiirin rakentamista. Uudenlaisten viestinnän muotojen löytäminen yhteisöllisyyden vahvistamiseksi nähdään tavoiteltavana. Pyrittäessä hyödyntämään kaupunkilaisten osaamispohjaa kaupungin kehittämisessä sekä osallistamaan heitä kaupungin tulevaisuuden rakentamiseen on avainasemassa uudenlaisten osallistamisen ja viestintätapojen löytäminen. Tarkasteltaessa viestintää vetovoimaisuuden ja maineenhallinnan yhteydessä saavat kaupunkilaiset myös välineellisen merkityksen. Seutukaupungin asukkaat ovat sen parhaita markkinoijia ja vetovoimaisuuden edistäjiä, joiden osallistaminen esimerkiksi paikan markkinoinnin ja maineenhallinnan prosesseihin voi auttaa kaupungille ominaisen ilmapiirin sanoittamisessa ja nostamisessa vetovoimatekijäksi (vrt. Eshuis, Klijn & Braun 2014).

*”Sit tämmönen viestintä. Viestintä auttaa tätä ilmapiirin ylläpitoa.”*

Edellä johtamisen ja johtamistapojen muutoksia on tarkasteltu lähinnä vetovoimaisuuteen liittyen. Laajemmin ja tarkemmin seutukaupunkien tulevaisuuden rakentamiseen tähtääviä johtamistapoja on käsitelty Tehtävänä tulevaisuus -tutkimusraportin yhteydessä (Kyösti, Jäntti, Parkkinen & Airaksinen 2017). Seuraavaksi siirrytään kokoamaan yhteen tutkimuksen tuloksia sekä pohtimaan, mitä ne seutukaupunkien näkökulmasta oikeastaan tarkoittavat.

## 7. Seutukaupungit vetovoimakilpailun osanottajina

Miten seutukaupunkijohtajat sitten näkevät kaupunkinsa osana kaupunki- ja kuntakenttää? Millaisia seutukaupungit ovat vetovoimaisuudeltaan ja millaisia vetovoimatekijöitä kaupungeilla on? Entä millaisin keinoin kaupunkien vetovoimaisuutta voitaisiin vahvistaa? Tutkimuksen tarkoituksena on ollut tuottaa edellä esitettyihin kysymyksiin vastaamalla uutta tietoa seutukaupungin asemasta kaupunki- ja kuntakentällä, seutukaupunkien kilpailukyvyistä sekä siitä, millaisin keinoin kaupungit kilpailevat virtujen tilan tavoin nähtävässä toimintaympäristössä. Osin tutkimustehtävän muodostaviin kysymyksiin on jo vastattu analyysitulosten käsittelyn yhteydessä. Seuraavaksi siirrytään sitomaan tutkimuksen langanpäät yhteen tarkastelemalla tutkimuksen tuloksia teoreettiseen viitekehykseen ja aineiston analyysituloksiin tukeutuen.

### 7.1 Johtopäätökset

Seutukaupunkijohtajat näkevät kaupunkinsa oman alueensa keskuksina, alueensa elinvoiman moottoreina sekä maa- ja kaupunkiseutujen välisinä sidosrakenteina. Tarkasteltaessa kuvauksia vetovoimatekijöiden valossa, kaksi ensimmäistä liittyvät voimakkaasti koviksi vetovoimatekijöiksi kutsuttuihin kilpailukyvyn osatekijöihin. Nämä ovat kuitenkin verrattain helposti kopioitavia, eivätkä ne sovellu parhaalla mahdollisella tavalla kilpailuedun tavoitteluun. Niiden avulla kaupungin on toisin sanoen äärimmäisen hankala erottautua edukseen kilpailijoidensa joukosta. Seutukaupunki maa- ja kaupunkiseutujen välisenä sidosrakenteena sisältää eniten pehmeiden vetovoimatekijöiden kaltaisia viittauksia muun muassa ilmapiiriin. Pehmeät vetovoimatekijät usein luonteeltaan abstraktimpina ovat vaikeammin jäljiteltäviä ja tarjoavat näin tehokkaampia keinoja kilpailuedun tavoittelemiseksi. Kaikki kolme seutukaupungin kuvailemiseksi käytettyä kokonaisuutta ovat voimakkaasti liitoksissa kaupunkien pääelinkeinojen kanssa: palvelualan, teollisuuden ja maatalouden. Lisäksi kaupungeja kuvaillaan kakkoskaupunkeina sekä sujuvan arjen kaupunkeina. Näistä kakkoskaupungin käsitteellä tunnustetaan olevan varsin vähän sisältöpohjaa kaupungin aseman kuvailemiseksi. Sujuvan arjen kaupunki voidaan puolestaan nähdä tutkimuksen viitekehykseen tukeutuen olevan pikemmin brändi tai mielikuva maineen rakentamiseksi kuin kaupungin aseman kuvailemiseksi käytettävä määritelmä.

Seutukaupunkien aseman kuvailemiseksi käytetyt määritelmät resonoivat huomattavalla tavalla verkostoajattelun kanssa. Seutukaupungit voidaan nähdä virtujen tilan mukaisesti kaupunki- ja

kuntakentän solmukohtina tai napoina riippuen siitä, mitä määritelmää seutukaupungin aseman kuvailemiseksi käytetään. Tämä johtunee seutukaupungin määritelmän vahvasta kytköksestä kaupunkihierarkkiseen ajatteluun, seutukaupungit on jo määritelmänsäkin perusteella nähty suurten kaupunkien ja maaseudun väliin jäävänä kaupunkiryhmänä. Toisaalta tämän voidaan myös tulkita tukevan virtojen tilan käyttämisestä kaupunki- ja kuntakentän kilpailukykytarkastelujen tukena. On kuitenkin huomioitava, että verkostoissa liikkuvat virrat on ymmärrettävä alkuperäistä määritelmänsä laajempänä kokonaisuutena sisällyttäen siihen erilaiset fyysiset resurssi- ja ihmisvirrat, jolloin myös erilaiset liikenneyhteydet sulautuvat osaksi verkostomaisesti hahmotettua kaupunki- ja kuntakenttää (vrt. Kostiainen 1999; Anttiroiko 2015). Virrat voidaan tällöin jakaa tieto-, pääoma-, ihmis- ja resurssivirtoihin.

Kuvailtaessa kaupunki- ja kuntakenttää virtojen tilan avulla seutukaupunkien kilpailukyky kiteytyy kysymykseksi kaupungin vetovoimaisuudesta. Kaupunkien elinvoimaisuuden lisääminen ja niiden välinen kilpailu edellyttävät itseasiassa vetovoimakilpailua erilaisista resurssivirroista. Vetovoimaisuus näyttäytyy aina suhteessa muihin kansallisen ja kansainvälisen kaupunki- ja kuntakentän toimijoihin. Tässä vetovoimakilpailussa kaupungin kannalta on loogista pyrkiä houkuttelemaan korkeinta mahdollista osuutta tavoitelluista arvovirroista (kts. esimerkiksi Anttiroiko 2015, 85–86). Maksimaalisen houkuttavuuden ja vetovoimaisuuden sekä muista kilpailijoista erottautumisen varmistamiseksi kaupunkien on siis pyrittävä olemaan paras mahdollinen versio itsestään omalla vahvuusalueellaan. Varsinainen vetovoimakilpailu käydään erilaisten vetovoimatekijöiden välityksellä. Vetovoimatekijät ovat houkuttimia, jotka vetävät puoleensa erilaisia ydinprosessien ja muiden tärkeiksi määriteltyjen toimintojen kannalta keskeisiä resurssivirtoja. Vetovoimaisuus on kuitenkin subjektiivinen kokemus. Eri kohderyhmiin, olivatpa ne sitten ihmisiä, yrityksiä tai pääomaa, vetoavat erilaiset vetovoimatekijät.

Seutukaupunkien vetovoimatekijät painottuvat tutkimuksen mukaan voimakkaasti koviin vetovoimatekijöihin. Seutukaupunkijohtajat näkevät kaupunkiansa vetovoimatekijöinä maantieteellinen sijainnin ja ympäristön, kaupunkirakenteen ja eri toimintoja tukevan maankäytön, kattavan palvelutarjonnan, vireän ja uusiutumiskykyisen elinkeinopolitiikan sekä kaupunkiyhteisön ja sen asukkaat. Näistä ympäristön osatekijä, turvallinen ja viihtyisä ilmapiiri, sekä kaupunkiyhteisö ovat ainoita puhtaasti pehmeitä vetovoimatekijöitä. Tarkastelutavasta riippuen esimerkiksi luovuutta ja kaupunkikulttuuria painottavat vetovoimatekijät puuttuvat lähes kokonaan. Juuri pehmeämmät vetovoimatekijät ovat kaupungin mielikuvien luomisen ja maineenhallinnan ytimessä. Ne tarjoavat

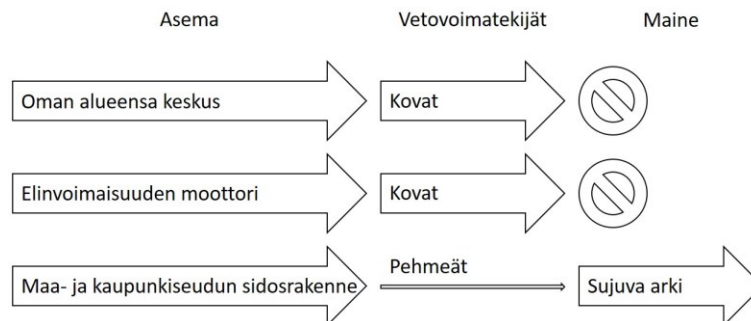
vaikeasti jäljiteltävinä aitoa kilpailuetua vetovoimakilpailussa muiden kaupunkien kanssa. Ihmisiä houkuttelevat vetovoimatekijät näyttäisivät myös painottuvan pehmeämpiin vetovoimatekijöihin. Seutukaupunkien vetovoimatekijät näyttäytyvät siis tutkimuksen aineiston valossa enemmän pääoman ja yritysten houkuttelemisen kuin ihmisten houkuttelemisen kautta.

Tutkimuksen mukaan seutukaupunkijohtajilla on kattava käsitys niistä keinoista, joilla seutukaupunkien kilpailukykyä ja vetovoimaisuutta tulisi jatkossa pyrkiä lisäämään. Keinot vetovoimaisuuden lisäämiseksi yhtenevät voimakkaasti teoreettisessa viitekehyksessä tehtyjen tarkastelujen kanssa. Seutukaupunkien tulisikin etsiä oma identiteettinsä ja juureva tarinansa, määritellä omat vahvuutensa, sitoa ne osaksi kaupungin strategiaa sekä rakentaa pitkäjänteisesti mainettaan valitun linjan mukaisesti vetovoimaisuutensa lisäämiseksi. Luovan, eteenpäin pyrkivän ja kehityshakuisen ilmapiirin sekä rakentavan yhteistyön edellytysten luomisessa korostuvat uudenlaiset johtamisen ja vallan käytön tavat (vrt. Sotarauta 2016; Parkkinen, Haveri & Airaksinen 2017).

Vetovoimakilpailua käydään paikan markkinoinnin ja maineenhallinnan keinoin. Tällöin eivät kuitenkaan riitä pelkät sisällöttömät mainoslauseet, vaan maineen on rakennuttava kaupungin identiteettiä kunnioittaen, kaupunkiyhteisön ehdoilla ja sen vahvuuksiin perustaen. Maineelle on löydettävä todellisuuspohjaa eli katetta (vrt. Halonen 2016). Näkemysten kaupungin asemasta, vetovoimatekijöistä sekä tavoitellusta brändistä tai maineesta on muodostettava lisäksi yhtenäinen kokonaisuus – niiden on resonoitava keskenään. Kaupunkilaiset ovat kaupunkinsa parhaita markkinoijia, mutta samalla myös kaupunkiensä mainoslauseiden tiukimpia kriitikoita, jotka paitsi huomaavat myös tuovat ilmi havaitsemansa epäkohdat kaupungin maineeseen liittyen. Hyvin toteutettuna seutukaupungin kilpailukyvyyn ja vetovoimaisuuden vahvistaminen luovat edellytyksiä kaupunkien välisessä vetovoimakilpailussa pärjäämiseksi.

Seutukaupunkijohtajien näkökulmasta tarkasteltuna vaikuttaisi siltä, että seutukaupunkien kilpailukyvyssä, vetovoimatekijöissä ja kaupungin vetovoimaisuuden lisäämisessä mielikuvien ja maineenhallinnan keinoin piilee perustavanlaatuisia ristiriitaisuuksia. Näitä ristiriitaisuuksia on kuvattu kuviossa 6. Tutkimuksen mukaan yksi keskeisimmistä huolista seutukaupunkien tulevaisuutta koskien on ihmisten, pääoman ja yritysten houkuttelemisen myös jatkossa kaupungin elinvoimaisuuden takaamiseksi. Erityisesti nuorten, ammattitaitoisten ja osaamispääomaltaan arvokkaiden **ihmisten houkuttelemisen nähdään tärkeänä** kaupungin elinkeinoelämän vireyden ja uusiutumiskykyisyyden kannalta. Seutukaupunkien vetovoimatekijät nähdään kuitenkin vahvasti pääoman ja yritysten

houkuttelemisen näkökulmasta. **Kovat vetovoimatekijät painottuvat pehmeämpien ja ihmisten houkuttelemiseksi tehokkaampien vetovoimatekijöiden kustannuksella.** Lisäksi on huomioitava, että ymmärrettäessä virtojen käsite laajempänä, erilaiset fyysiset ihmis- ja resurssivirrat kattavana kokonaisuutena, voidaan vetovoimaisuuden ja vetovoimatekijöiden lisäksi korostaa kaupungin kykyä sitoa erilaisten dynaamisten virtojen kuljettamat resurssit rakenteelliseksi osaksi toimintaansa. Tällöin vetovoimaisuuden lisäksi tärkeässä asemassa on myös kaupungin pitovoimaisuus.



KUVIO 6. Seutukaupunkien vetovoimaisuudessa ilmenevä ristiriitaisuus.

Ymmärrettäessä seutukaupunki alueensa keskuksena tai alueensa elinvoiman moottorina, korostuvat kaupungin palvelu- ja elinvoimatehtävien myötä kaupunkien kovat vetovoimatekijät. Kuvailtaessa seutukaupunkia maa- ja kaupunkiseudun välisenä sidosrakenteena, korostetaan muun muassa kaupungille ominaista ilmapiiriä. Ilmapiiri koetaan tällöin positiivisena ja vetovoimaisuutta lisäävänä valttikorttina. Näkemys kaupungin asemasta osana kaupunki- ja kuntakenttää näyttäisi siis kytkeytyvän siihen, miten kaupungin vetovoimaisuutta jäsennetään ja millaisia vetovoimatekijöitä korostetaan. Jatkossa sosiaali- ja terveydenhuollon sekä maakuntauudistuksen myötä merkittävällä tavalla muuttuva seutukaupunkien palvelurooli, vaikuttaa väistämättä ainakin jollakin tavoin myös näkemyksiin seutukaupungista oman alueensa keskuksena.

Maineen rakentamiseksi luodun mielikuvan tavoin nähtävä sujuvan arjen mainoslause kuvaa hyvin seutukaupunkien positiiviseksi koettua ympäristöä, kaupunki- ja palvelurakennetta sekä ilmapiiriä, mutta sen toimimiseen varsinaisen kilpailuedun tavoittelemiseksi pitää suhtautua varauksellisesti. Sujuva arki voi tarkoittaa eri ihmisille eri asioita – kokemus riippuu kokijasta. Samoin sujuvaa arkea voidaan viettää lukuisissa erilaisissa ympäristöissä. Se ei siis välttämättä ole perusta muista kilpailijoista erottautumiseksi. Lisäksi mielikuva seutukaupungista kattavaan palvelutarjontaan perustuvana sujuvan

arjen kaupunkina voi toimia yhden kohderyhmän tavoittelemiseksi, mutta esimerkiksi nuorten ja korkeasti koulutettujen ihmisten houkuttelemiseksi voivat toimia paremmin toisenlaiset mielikuvat. **Eri kohderyhmien houkuttelemiseksi tulisikin miettiä uusia ja erilaisia vetovoimatekijöihin perustuvia keinoja.** Tarpeen uusien keinojen löytämiseksi voidaan ennustaa korostuvan sosiaali- ja terveydenhuollon sekä maakuntauudistuksen myötä entisestään, sillä seutukaupunkien kutistuva palvelutehtävä ja voimakkaasti palvelutehtävän kautta jäsenyvä asema oman alueensa keskuksena ovat perustavanlaatuisen muutosten edessä.

Tämä pätee toisaalta myös pääoman ja yritysten houkuttelemiseen, erilaisten virtojen houkuttelemiseksi on käytettävä erilaisia vetovoimatekijöitä. Aineiston perusteella seutukaupungeissa on varsin hyvä käsitys siitä, mitkä vetovoimatekijät houkuttelevat pääomaa ja yrityksiä puoleensa. Ne myös korostuvat kaupunkien vetovoimatekijöissä. Toisaalta aineistosta ei nouse sujuvan arjen tapaista brändiä tai luotua mielikuvaa, joka olisi selkeästi suunnattu yrityksille. Sen sijaan yritysten houkuttelemisen osalta on nostettava esiin varsin keskeinen kysymys siitä, seuraavatko ihmiset työpaikkoja vai työpaikat ihmisiä. Kysymys joka vaikuttaa toistaiseksi ratkaisemattomalta, mutta kaupunkien kehittämisohjelmien ja toimintalinjojen määrittämisen kannalta äärimmäisen tärkeältä. Kertovatko seutukaupunkien voimakkaasti yritysten houkuttelemiseen keskittyneet vetovoimatekijät ja nuorten, korkeasti koulutettujen ihmisten houkuttelemisen tarve siitä, että ihmiset eivät välttämättä seuraa työpaikkoja, vaan heitä pitää houkutella puoleensa muilla keinoilla. Mikäli näin on, on tutkimuksessa esiin nousseen ristiriitaisuuden ratkomisen keskeisessä osassa seutukaupunkien kilpailukyvyn takaamisessa nyt ja tulevaisuudessa.

Toisaalta on huomioitava, että edellä esitettyä kysymystä ei ole tarkoituksenmukaista nähdä pelkistetysti joko-tai -tyyppisenä kysymyksenä. Reaalitodellisuudessa yksittäinen tekijä tuskin on kokonaisuuden kannalta ratkaiseva, vaan niin ihmisten kuin yritystenkin päätöksiin vaikuttaa yksittäisistä tekijöistä muodostuva kokonaiskuva. Tällöin esimerkiksi yritys voisi valita sijoittumispaikakseen osaamispääomaltaan hieman heikomman alueen, mikäli muut vetovoimatekijät puoltavat ratkaisevasti sijoittumista alueelle. Lisäksi on huomioitava kysymyksen tasapäistävä ja yleistävä sävy, sillä esimerkiksi ihmisten osalta tilanne vaihtelee myös väestöryhmittäin. Esimerkiksi opiskelijoiden osalta aiemmin esitetty kysymys on varsin yksiselitteinen. Opiskelijat keskittyvät niihin kaupunkeihin, joissa on opiskelumahdollisuuksia. Seutukaupunkien osalta toisen ja ylemmän asteen koulutusmahdollisuuksien varmistaminen, niissä kaupungeissa, joissa siihen on mahdollisuus, on

ensiarvoisen tärkeä edunvalvonnallinen tehtävä. Myös maakuntakorkeakoulutoiminnan edistäminen ja siihen liittyvät kokeilut voisivat tarjota ratkaisuja esiin nousseeseen ongelmaan. Toisaalta niissä seutukaupungeissa, joissa edellä mainittuja koulutusmahdollisuuksia ei ole tarjota, vetovoimaisuuden kasvattaminen pehmeiden vetovoimatekijöiden varaan rakennettujen mielikuvien ja maineen avulla on vieläkin tärkeämmässä asemassa pyrittäessä houkuttelemaan nuoria ja korkeasti koulutettuja ihmisiä. Kärjistetysti voidaan esittää, että olipa seutukaupunkien päätavoitteena sitten ihmisten tai yritysten houkuttelevuus, tulisi kaupunkien vahvistaa rooliaan osaamisen ja oppimisen keskuksina (vrt. Glaeser 1998).

Lopuksi voidaan todeta, että kaupungistumiskehityksen ja hallinnon uudistusten vaikutukset tulevat vaatimaan kaupungeilta sopeutumista muutosten mukana. Olennaista on pyrkiä ennakoivasti rakentamaan edellytyksiä ja lisäämään haluttujen tapahtumakulkujen todennäköisyyksiä seutukaupunkien tavoitteleman tulevaisuuden rakentamiseksi. Omien vahvuuksien varassa tapahtuva kaupunkien erikoistuminen, pitkäjänteisesti sekä strategisesti toteutettu maineen rakentaminen kaupungin vetovoimaisuuden lisäämiseksi ovat keinoja kaupunkien välisessä kansainvälisessä vetovoimakilpailussa menestymiseksi.

## 7.2 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi ja jatkotutkimus

Laadullisen tutkimuksen reliäabelius eli tulosten toistettavuus sekä validius eli luotettavuuden ja pätevyyden arvioiminen ovat verrattain hankalasti hahmotettavia kokonaisuuksia verrattuna määrällisesti toteutettuun tutkimukseen. Itseasiassa koko reliäabeliuden ja validiuden käsitteiden käyttämistä laadullisen tutkimuksen arvioimiseksi tulisi joidenkin lähteiden mukaan välttää kokonaan (kts. Hirsijärvi & Hurme 2011, 188–189). Laadullisen tutkimuksen yhteydessä voidaan puhua sen sijaan esimerkiksi yleistettävyydestä ja läpinäkyvyydestä. Yleistettävyydellä tarkoitetaan kuitenkin tällöin pikemmin saman kulttuuritaustan omaavien haastateltavien yhtenevää tapaa puhua, kuin perinteistä tulosten yleistämistä suoraan laajempaan joukkoon. Tällöin haastateltavien yhteneväinen tapa puhua ja puheessa käytetyt kulttuurisesti jaetut käsitteet mahdollistavat esimerkiksi vertailun muihin aiheesta tehtyihin tutkimuksiin. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2015, 232, Ruusu vuori, Nikander & Hyvärinen 2011, 26–29.) Näin ollen onkin korostettava sitä tosiseikkaa, etteivät tutkimuksen tulokset ole suoraan yleistettävissä koskemaan koko seutukaupunkijoukkoa. Sen sijaan tutkimuksen tulokset sanoittavat seutukaupunkijohtajien näkemyksiä kaupunkinsa kilpailukyvyn ja vetovoimaisuuden osalta sekä

nostavat esiin siihen liittyvää ristiriitaisuutta. Tutkimustulokset toimivat ikään kuin esimerkkinä laajemmasta kokonaisuudesta.

Huomion arvoista on, että tutkimuksessa käytetty aineisto ei suoranaisesti keskittynyt seutukaupunkien kilpailukykyyn, vetovoimaisuuteen tai vetovoimatekijöihin. Tästä johtuen aineiston käsittelyssä on ollut pakko turvautua myös tutkijan tulkintaan esimerkiksi vetovoimaisuuteen liittyvässä puhunnassa. Esimerkiksi seutukaupunkijohtajan korostaessa jotakin kaupunkinsa vahvuutena, on tätä tulkittu vetovoimaisuutta lisääväksi tekijäksi. Tutkimuksessa tehtyjä tulkintoja on kuvattu muun muassa käsitteiden osalta teoreettisen viitekehyksen yhteydessä. Tutkimusraportoinnin läpinäkyvyydellä on pyritty lisäämään tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimusprosessia, tutkimuksen toteutusta ja sen aikana tehtyjä valintoja on kuvattu ja perusteltu yksityiskohtaisesti. Analyysiin liittyviä tulkintoja on tehty näkyväksi käyttämällä lainauksia haastatteluaineistosta. Näin tarjotaan mahdollisuuksia ja välineitä tutkimuksen luotettavuuden arvioimiseksi.

Tutkimuseettisesti raportoinnissa on pyritty huolellisuuteen ja tarkkuuteen. Tutkimusaineiston käsittely on tapahtunut tutkimuseettisesti kestäviä työskentelytapoja noudattaen. Haastateltavien anonymiteetti on huomioitu läpi aineiston käsittelyprosessin niin, etteivät haastateltavat ole yksilöitävissä tai tunnistettavissa lopullisesta raportista.

Jatkotutkimuksen kannalta on todettava, että sellaisenaan tutkimus ei anna kokonaiskäsitystä tutkitusta aiheesta. Se tuo ilmi aiheen kannalta merkittävän seutukaupunkijohtajien näkökulman sekä nostaa esiin puhunnassa piilevän ristiriitaisuuden. Sellaisenaan tutkimusta ei kuitenkaan pidä käsittää päätöksenteon perustaksi. Koska kokemus vetovoimaisuudesta on aina yksilöllinen, pitäisi tutkimusta jatkaa kokonaisvaltaisen käsityksen luomiseksi seutukaupungin vetovoimaisuudesta ja sen vetovoimatekijöistä ulottamalla tarkastelu kaupungissa jo asuviin asukkaisiin sekä tavoiteltuihin kohderyhmiin ja yrityksiin. Erityisesti seutukaupunkiin jo muuttaneiden ihmisten muuttopäätöksiin vaikuttaneiden tekijöiden syvällisempi tuntemus voisi auttaa ymmärtämään, mikä houkuttelee juuri omassa seutukaupungissa muuttajia puoleensa. Kaupunkikohtaisesti tehty määrällinen vetovoimatekijöiden kartoittaminen esimerkiksi eräänlaisen markkinatutkimuksen tai kohderyhmäselvityksen muodossa laajentaisi käsityksiä siitä, mitkä vetovoimatekijät seutukaupungeissa koetaan eri kohderyhmiin ja yrityksiin erityisesti vetoaviksi. Koska kaupunkilaiset myös toimivat oman kaupunkinsa parhaina markkinoijina, mahdollistaisi tällainen lähestymistapa kaupungin omaan identiteettiin, vahvuuksiin ja juurevaan tarinaan perustuvan maineen rakentamisen.



## Lähteet

- Airaksinen, J. 2017. Kuntien tulevaisuus ja erilaisuus. Teoksessa Nyholm, I., Haveri, A., Majoinen, K. & Pekola-Sjöblom, M. (toim.) Tulevaisuuden kunta. Helsinki: Suomen Kuntaliitto, 170–187.
- Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. 4. uudistettu painos. Tampere: Vastapaino.
- Anholt, S. 2007. Competitive identity. The new brand management for nations, cities and regions. New York: Palgrave Macmillan.
- Anttiroiko, A-V. 2010. Luova kaupunkikehittäminen. Kaupunkikonseptit innovatiivisen kaupunkikehittämisen apuna. Tampere: Tampereen yliopisto. [http://www.uta.fi/jkk/sente/julkaisut/sentejulkaisut/luova\\_kaupunki.pdf](http://www.uta.fi/jkk/sente/julkaisut/sentejulkaisut/luova_kaupunki.pdf). Tulostettu 11.10.2015.
- Anttiroiko, A-V. 2014. The political economy of city branding. London & New York: Routledge
- Anttiroiko, A-V. 2015. New urban management. Attracting value flows to branded hubs. Hampshire & New York: Palgrave Macmillan.
- Aro, T. 2016. Kaupunkien ja kaupunkiseutujen merkitys itsehallintoalueita muodostettaessa. Tampere ja Turku: Tampereen kaupunki ja Turun kaupunki. [http://www.tampere.fi/material/attachments/uutiskeskus/tampere/k/XeSEs6LTX/aro\\_raportti.pdf](http://www.tampere.fi/material/attachments/uutiskeskus/tampere/k/XeSEs6LTX/aro_raportti.pdf). Tulostettu 16.8.2016.
- Aro, T. & Laiho, A. 2014. Metropolialueen demografinen kilpailukykyanalyysi. Metropolialueen alueellinen ja väestöllinen kilpailukyky muuttoliikkeen näkökulmasta vuosina 2000–2013. Helsinki: Valtiovarainministeriö.
- Ashworth, G. & Kavaratzis, M. 2009. Beyond the logo: brand management for cities. Brand management. 16 (8), 520–531. <https://doi-org.helios.uta.fi/10.1057/palgrave.bm.2550133>. Viitattu 21.8.2017.
- Brynhild, G. 2009. Constructing the unique – communicating the extreme dynamics of place marketing. Teoksessa Nyseth, T. & Viken, A. (toim.) Place reinvention: northern perspectives. Burlington: Ashgate, 111–126.
- Burr, V. 2003. Social constructionism. Lontoo: Routledge.
- Castells, M. 2000. (alkup. 1996) The rise of the network society. 2. painos. Oxford: Blackwell Publishers Inc.
- Eskelinen, H. 2011. Tutkimuskohteina seutukaupungit. Teoksessa Eskelinen, H. (toim.) Seutukaupungit aluerakenteessa ja sektoripolitiikassa. Tutkimushankkeen ”Kaupunkiverkon ja maaseudun välimaasto – mikä on seutukaupunkien paikka aluerakenteessa?” loppuraportti. Helsinki: Sektoritutkimuksen neuvottelukunta.

- Eshuis, J., Klijn, E.-H. & Braun, E. 2014. Place marketing and citizen participation: branding as strategy to address the emotional dimension of policy making? *International review of administrative sciences*. 80 (1), 151–171. <http://dx.doi.org/10.1177/0020852313513872>. Tulostettu 12.9.2017.
- Florida, R. 2005a. The world is spiky. *The Atlantic monthly*. 296 (3), 48–51. <http://web.b.ebscohost.com/helios.uta.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=69986794-7f8e-42c2-a357-a70a02684bec%40sessionmgr111&vid=3&hid=102>. Tulostettu 28.2.2016.
- Florida, R. 2005b. Luovan luokan esiinmarssi. Miten se muuttaa työssäkäyntiä, vapaa-aikaa, yhteiskuntaa ja arkielämää. Suom. Nousiainen, J., Mikkonen, M. & Raudaskoski, S. Helsinki: Talentum.
- Friedmann, J. 1995. Where we stand: a decade of world city research. Teoksessa Knox, P. & Taylor, P. (toim.) *World cities in a world-system*. Cambridge: Cambridge university press, 21–47.
- Giddens, A. 1990. *The consequences of modernity*. Cambridge: Polity press.
- Glaeser, E.L. 1998. Are cities dying? *The journal of economic perspectives*. 12 (2), 139-160. <http://helios.uta.fi/docview/212073760?accountid=14242>. Tulostettu 29.8.2017.
- Glaeser, E.L. 2005. Review of Richard Florida's *The rise of the creative class*. *Regional science and urban economics*. 35 (5), 593–596. <http://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2005.01.005>. Tulostettu 29.8.2017.
- Glaeser, E.L. 2011. *Triumph of the city. How our greatest invention makes us richer, smarter, greener, healthier and happier*. New York: The Penguin press.
- Haapala, M. 2011. Seutukaupungit aluerakenteessa – keskusverkkotutkimusten näkökulma. Teoksessa Eskelinen, H. (toim.) *Seutukaupungit aluerakenteessa ja sektoripolitiikassa. Tutkimushankkeen ”kaupunkiverkon ja maaseudun välimaasto – mikä on seutukaupunkien paikka aluerakenteessa?” loppuraportti*. Helsinki: Sektoritutkimuksen neuvottelukunta.
- Hakola, J., Korento, S., Lehtonen, S., Mehtonen, M., Pukki, H., Punakallio, M., Rainio, H., Soosalu, I., Stranberg, B., Vaine, J., Vuorento, R. & Ylitalo, M.-L. 2017. *Uuden kunnan talous vuonna 2019 – sote- ja maakuntauudistuksen vaikutuksista*. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Halonen, T. 2016. *Maineella menestykseen – mainetyö kaupunkiseudun kehittämisen välineenä. Tapaustutkimus maineen ja aluekehityksen yhteydestä kolmella kaupunkiseudulla*. Akateeminen väitöskirja. Rovaniemi: Lapin yliopisto.
- Haveri, A., Airaksinen, J. & Jäntti, A. 2015. *Kuntien tulevaisuus – miten kunnallishallintoa tulisi kehittää?* Tampere: Pirkanmaan liitto.
- Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2011. *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus Helsinki university press.
- Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. *Tutki ja kirjoita*. 20. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

- Hynynen, A. (toim.) 2012. Takaisin kartalle. Suomalainen seutukaupunki. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Jäntti, A. 2016. Kunta, muutos ja kuntamuutos. Akateeminen väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Kainulainen, K. 2005. Kunta ja kulttuurin talous. Tulkintoja kulttuuripääoman ja festivaalien aluetaloudellisista merkityksistä. Akateeminen väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Kapferer, J-N. 2012. The new strategic brand management. 5. painos. Lontoo: Kogan Page limited.
- Karakaya, F. & Canel, C. 1998. Underlying dimensions of business location decisions. *Industrial management & data systems*. 98 (7), 321–329. <https://doi.org/10.1108/02635579810205395>. Tulostettu 23.8.2017.
- Kiilakoski, T. & Kivijärvi, A. 2012. Seutukaupunki elinympäristönä: nuorten kokemuksia aikuisille rakennetussa kaupunkitilassa. Teoksessa Hynynen, A. (toim.) Takaisin kartalle. Suomalainen seutukaupunki. Helsinki: Suomen Kuntaliitto, 85–101.
- Klijn, E-H., Eshuis, J. & Braun, E. 2012. The influence of stakeholder involvement on the effectiveness of place branding. *Public management review*. 14 (4), 499–519. <http://dx.doi.org/10.1080/14719037.2011.649972>. Tulostettu 21.8.2017.
- Knox, P. & Mayer, H. 2013. Small town sustainability: economic, social and environmental innovation. Basel: Birkhäuser.
- Kolehmainen, J. 2001. Yritykset ja alueet tietointensiivisessä globaalitaloudessa. Kilpailukyky kohtalonyhteytenä. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Kostiainen, J. 1999. Kaupunkiseudun kilpailukyky ja elinkeinopolitiikka tietoyhteiskunnassa. Teoksessa Sotarauta, M. (toim.) Kaupunkiseutujen kilpailukyky ja johtaminen tietoyhteiskunnassa. Helsinki: Suomen Kuntaliitto, 41–74.
- Kostiainen, J. 2002. Urban economic development policy in the network society. Akateeminen väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Kotler, P., Asplund, C., Rein, I. & Haider, D. 1999. Marketing places Europe: how to attract investments, industries, residents and visitors to cities, communities, regions, and nations in Europe. Lontoo: Financial Times.
- Kresl, P. & Fry, E. 2005. The urban response to internationalization. Cheltenham: Edward Elgar. <http://web.a.ebscohost.com.helios.uta.fi/ehost/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzEzNzE0OF9fQU41?sid=348f1ef5-5d65-4be5-b16f-a7df251dcfla@sessionmgr4004&vid=0&format=EB&rid=1>. Viitattu 17.8.2017.
- Kyösti, A., Jäntti, A., Parkkinen, J. & Airaksinen, J. 2017. Tehtävänä tulevaisuus. Tutkimus seutukaupunkien tulevaisuudesta ja proaktiivisista johtamiskeinoista. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

- Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen, P. 2015. Tapaustutkimuksen teoria. Teoksessa Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen, P. (toim.) Tapaustutkimuksen taito. 3. painos. Helsinki: Gaudeamus Helsinki university press, 9–38.
- Landry, C. 2000. The creative city: a toolkit for urban innovators. Lontoo: Earthscan.
- Linnamaa, R. 1999. Kaupunkiseudun kilpailukyyn rakenteelliset ja dynaamiset elementit. Teoksessa Sotarauta, M. (toim.) Kaupunkiseutujen kilpailukyky ja johtaminen tietoyhteiskunnassa. Helsinki: Suomen Kuntaliitto, 18–40.
- Linnamaa, R. 2003. Millainen kaupunki on kilpailukykyinen? Teoksessa Sotarauta, M. & Viljamaa, K. (toim.) Tulkintoja kaupunkiseutujen kehityksestä ja kehittämisestä. Kooste usean tutkimuksen tuloksista. Helsinki: Tekniikan akateemisten liitto, 23–28.
- Linnamaa, R. 2004. Verkostojen toimivuus ja alueen kilpailukyky. Akateeminen väitöskirja. Helsinki: HAUS kehittämiskeskus.
- Miles, M. B. & Huberman A. M. 1994. Qualitative data analysis. 2. painos. California: Sage.
- Nyseth, T. 2009. Place reinvention at the northern rim. Teoksessa Nyseth, T. & Viken, A. (toim.) Place reinvention: northern perspectives. Burlington: Ashgate, 1–14.
- Ojakoski, M. 2012. Seutukaupunkien elinkeinorakenneselvitys. Kasvua – vaikka kautta kiven ja kannon. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Ojankoski, T. 1998. Oikea pieni kaupunki. Maantieteen ja asukkaiden näkökulma suomalaiseen pikkukaupunkiin. Akateeminen väitöskirja. Turku: Turun yliopisto.
- Olsson, K. & Berglund, E. 2009. City marketing: the role of the citizens. Teoksessa Nyseth, T. & Viken, A. (toim.) Place reinvention: northern perspectives. Burlington: Ashgate, 127–143.
- Paananen, H., Haveri, A. & Airaksinen, J. 2014. Kunta elinvoiman johtajana. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Parkkinen, J., Haveri, A. & Airaksinen, J. 2017. Yhdistävä johtajuus. Tutkimus kuntajohtajien osaamistarpeiden muutoksesta. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Porter, M. 2006. (alkup. 1991) Kansakuntien kilpailuetu. 2. painos. Helsinki: Talentum.
- Rainisto, S. 2003. Success factors of place marketing: a study of place marketing practices in northern Europe and the United states. Akateeminen väitöskirja. Espoo: Teknillinen korkeakoulu.
- Rainisto, S. 2008. Kaupunkibrändi: paikan markkinoinnin teoriaa ja käytäntöjä. Case Helsinki ja case Lahti. Kouvola: Kymenlaakson ammattikorkeakoulu.
- Raunio, M. 2002. Suomi globaalitalouden osaajien valintojen kentällä. Ulkomaalaisten huippuosaajien mielikuvat ja todellisuudet suomalaisessa työ- ja kaupunkiympäristössä. Tampere: Tampereen yliopisto.

- Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. 2010. Haastattelun analyysin vaiheet. Teoksessa Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino.
- Sassen, S. 2001. (alkup. 1991) The global city: New York, London, Tokyo. New Jersey: Princeton university press.
- Scott, A. 1997. Cultural economy of cities. *International journal of urban and regional research*. 21 (2), 323–339. <http://dx.doi.org/10.1111/1468-2427.00075>. Tulostettu 20.8.2017.
- Scott, A. 2006. Creative cities: conceptual issues and policy questions. *Journal of urban affairs*. 28 (1), 1–17. <http://dx.doi.org/10.1111/j.0735-2166.2006.00256.x>. Tulostettu 29.8.2017.
- Sotarauta, M. 2001. Kehittämispelit ja alueiden kilpailukyvyyn kahdeksas elementti. Teoksessa Sotarauta, M. & Mustikkamäki, N. (toim.) Alueiden kilpailukyvyyn kahdeksan elementtiä. Helsinki: Suomen Kuntaliitto, 193–207.
- Sotarauta, M. 2016. Leadership and the city. Power, strategy and networks in the making of knowledge cities. Lontoo ja New York: Routledge.
- Sotarauta, M. & Linnamaa, R. 1997. Kaupunkiseudun elinkeinopolitiikka ja prosessien laatu: Tampere, Turku, Oulu, Seinäjoki, Vammala ja Parkano Benchmarking-vertailussa. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Sotarauta, M., Mustikkamäki, N. & Linnamaa, R. 2001. Alueet uusien haasteiden edessä. Teoksessa Sotarauta, M. & Mustikkamäki, N. (toim.) Alueiden kilpailukyvyyn kahdeksan elementtiä. Helsinki: Suomen Kuntaliitto, 13–20.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2013. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 11. uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Turok, I. 2004. Cities, regions and competitiveness, *Regional studies*. 38 (9), 1069–1083. <http://dx.doi.org/10.1080/0034340042000292647>. Tulostettu 21.8.2017.
- Vainionpää, A. 2015. Tulevaisuuden kuntakuvat. Helsinki: Suomen Kuntaliitto. [shop.kunnat.net/download.php?filename=uploads/1702tulevaisuudenkuntakuvat.pdf](http://shop.kunnat.net/download.php?filename=uploads/1702tulevaisuudenkuntakuvat.pdf). Viitattu 20.7.2017.
- Virkkala, S., Hirvonen, T. & Eskelinen, H. 2012. Seutukaupungit Suomen aluerakenteessa ja kaupunkijärjestelmässä. Teoksessa Hynynen, A. (toim.) Takaisin kartalle. Suomalainen seutukaupunki. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Williams, A.M. & Baláz, V. 2009. Low-cost carriers, economies of flows and regional externalities. *Regional studies*. 43 (5), 677–691. <http://dx.doi.org/10.1080/00343400701875161>. Tulostettu 17.8.2017.
- Zimmerbauer, K. 2016. Alueiden sekamelskaa. Vanhaa ja uutta regionalismia aluejärjestelmän muutoksessa. Teoksessa Riukulehto, S. (toim.) Kunnat, rajat, kulttuuri. Muutoskokemuksia. Helsinki: SKS, 23–45.

# Liitteet

## LIITE 1. Teemahaastattelujen haastattelurunko

Teemojen käsittely seutukaupungin omista lähtökohdista huomioiden ja arvioiden tilannetta ennen ja jälkeen käynnissä olevan maakuntauudistuksen sekä sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen.

### **Teema 1** Seutukaupungin perustehtävä

Kaupungin perustehtävä eli missio

Seutukaupungin todennäköinen tulevaisuus (skenaariot) ja mitä halutun tulevaisuuden saavuttaminen edellyttää

### **Teema 2** Rooli ja hallintasuhteet tulevissa hallintorakenteissa

Seutukaupungin rooli maakunnassa

Valtio-seutukaupunki -suhde

Kuntajohtajan rooli johtajana

Johtamiskeinot tulevaan kehitykseen vaikuttamiseksi

Tulevaisuudessa tarvittavat johtamistaidot/ominaisuudet

Riskit ja mahdollisuudet

### **Teema 3** Erikoistuminen ja erilaistuminen

Elinvoima

Alueen elinvoima ja kriittiset tekijät alueen elinvoiman säilyttämisen kannalta

Seutukaupungin erikoistuminen/profiloituminen